الأمم المتحدة

A/71/533

الجمعية العامة

Distr.: General
7 October 2016
Arabic
Original: English

الدورة الحادية والسبعون
البندان ٢٤ و ١٤٠ من جدول الأعمال
الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية
وحدة التفتيش المشتركة

# إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية: تقييم استعراضي توليفي للتقييمات

## مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل طيه إلى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون ”تقييم استعراضي توليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، مع التركيز بوجه خاص على القضاء على الفقر“.

101016 101016 16-17442 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق

JIU/REP/2016/6

# التقييم المستقل على نطاق منظومة الأمم المتحدة للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

## تقييم استعراضي توليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، مع التركيز بوجه خاص على القضاء على الفقر

من إعداد

جيرارد بيرو

غوبيناتان أكامكولانغار

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف، ٢٠١٦

# شكر وتقدير

بصفتي مفتش بوحدة التفتيش المشتركة ورئيس فريق إدارة التقييم، أود أن أشكر وأنوّه بالمجموعة الكبيرة من أصحاب المصلحة الذين اضطلعوا بدور في دعم هذا التقييم.

ولا يفوتني ابتداءً أن أعرب عن تقديري وامتناني العميقين للمفتش السابق، السيد جيرارد بيرو، الذي اضطلع بدور المحرر الرئيسي لهذا التقييم التجريبي إلى غاية ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ حين أنهى ولايته الثانية بصفة مفتش في وحدة التفتيش المشتركة.

وأود أن أشكر الدول الأعضاء على ما اتصفت به من بصيرة في اختيار موضوع مناسب لخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ ولتوفيرها موارد خارجة عن الميزانية من أجل توجيه عملية إجراء تقييم استعراضي وتوليفي مستقل لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية (إطار العمل).

واستفاد هذا التقييم من توجيه موضوعي واستراتيجي مقدم من فريق مرجعي من أصحاب المصلحة الرئيسيين وهي تضم ممثلين عن دول أعضاء وهيئات تابعة لمنظومة الأمم المتحدة ومكاتب منسقين مقيمين وخبراء عالميين ومنظمات غير حكومية.

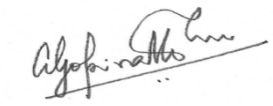
وأعرب عن تقديري لمكاتب التقييم الستة التابعة لهيئات منظومة الأمم المتحدة التي ساهمت في التقييم بوصفها أعضاء في فريق التقييم الإداري لتحسين نوعيته المهنية والتقنية.

وأعرب عن امتناني للاستشاريين الذين شاركوا في عملية التقييم، وأتوجه بالتقدير بصفة خاصة للسيد ديل تومسون على مساهمته الكبيرة.

لقد قامت وحدة التفتيش المشتركة، تمشياً مع ولايتها المتمثلة في إجراء عمليات تقييم مستقلة على نطاق المنظومة، بدور قيادي وموضوعي حاسم الأهمية. وأتوجه بخالص الشكر إلى جميع مفتشي وحدة التفتيش المشتركة الذين ساعدوا على توجيه إدارة التقييم، والذين عمدوا، في ضوء الحكمة الجماعية لوحدة التفتيش المشتركة، إلى إجراء استعراضات متأنية لنتائج التقييم واستنتاجاته وتوصياته.

وأود أن أشكر أمانة وحدة التفتيش المشتركة وأمانة تنسيق آلية التقييم المستقلة على نطاق المنظومة على دعمهما المكثَّف في سياق الدعم الإداري والتنظيمي اليومي لعملية التقييم التجريبي.

وأخيراً وليس آخراً، أود أن أشكر جهات التنسيق التابعة لوحدة التفتيش المشتركة على دعمها المكثَّف المعتاد على صعيد التنسيق.



غوبيناتان أكامكولانغار
المفتش
وحدة التفتيش المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة
رئيس فريق إدارة التقييم

## تصدير

تهدف عملية التقييم الاستعراضي والتوليفي الحالية لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية إلى بحث نوعية عمليات تقييم إطار العمل التي جرت في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٤ ثم الانتقال إلى استخلاص نتائج من هذه التقييمات بغية تقدير مساهمة منظومة الأمم المتحدة في الحد من الفقر. ويتيح التقييم فرصة جيدة لتحديد وإبراز، على نحو منهجي، التحديات المتصلة بالعملية التقييمية لأنشطة إطار العمل من أجل توجيه عملية اتخاذ القرارات لتعزيز القيمة الإجمالية لتقييمات إطار العمل، باعتبار ذلك آلية منظومة الأمم المتحدة للمساءلة والتعلّم على المستوى القُطري.

وخلصت التقييمات إلى أن ثمة قصوراً مفجعاً في الالتزام من جانب الجهات ذات المصلحة في عملية تقييم إطار العمل، وهو ما تجلى في تدني مستوى امتثال الشرط في مجال التقييم وامتثال معايير النوعية التي جرى الترويج لها في التوجيه ذي الصلة. وعلاوة على ذلك، فقد جرى بيان تدني مستوى مشاركة الجهات ذات المصلحة الوطنية، إلى جانب تحديد مسائل هامة على صعيد التنسيق والتعاون في أنشطة التقييم التي اضطلعت بها هيئات الأمم المتحدة على المستوى القُطري. وتهدف التوصيات المقدمة في هذا الاستعراض إلى معالجة الانعكاسات الاستراتيجية لتعزيز نظام تقييم إطار العمل باعتبار ذلك جزءاً حيوياً من إجمالي إطار الأمم المتحدة للتخطيط.

وتنطوي عملية تحسين آلية تقييم إطار العمل على قطع التزام من جانب كبار المسؤولين عن اتخاذ القرار ضمن منظومة الأمم المتحدة ولدى الدول الأعضاء. وسيكون من الضروري إبرام شراكة فعالة لتحسين نوعية آلية تقييم إطار العمل وجدواها لكي يتسنى لها أداء دورها الحقيقي باعتبارها آلية للتشجيع على التعاون والتعلم التنظيمي وردود الفعل الإيجابية. وهذا الاستعراض خطوة أولى في عملية التجديد وإعادة التوجيه.

موجز تنفيذي

تقييم استعراضي توليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

**JIU/REP/2016/6**

في ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢، اعتمدت الجمعية العامة قرارها ٢٢٦/٦٧ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية. وتبعاً لذلك، أوعزت الجمعية العامة، بموجب الفقرة ٨ من قرارها ٢٢٩/٦٨، بإجراء تقييمين مستقلين تجريبيين على نطاق المنظومة في عام ٢٠١٤، بشرط توفر موارد من خارج الميزانية، يتناول أحدهما ''التقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، مع التركيز بوجه خاص على القضاء على الفقر''.

والتقييم الاستعراضي التوليفي للتقييمات مصمم لتحديد وتقدير منافع تقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وللاستعراض الحالي غرضين محددين هما:

- إجراء عملية تقدير لتقييمات إطار العمل في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٤ لتحديد إجمالي نوعية التقييمات ومصداقيتها واستخدامها، من أجل تقديم النصح بإزاء مجالات التحسين والتكييف التي يمكن إدخالها على المبادئ التوجيهية الحالية لتقييم إطار العمل؛
- تحديد النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية لتقييمات إطار العمل التي أجريت في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٤ من أجل تقدير مساهمة منظومة الأمم المتحدة في تحقيق الأهداف الإنمائية الوطنية للتخطيط وإدخال التعديلات اللازمة على الاستراتيجيات الحالية.

وقد أسفرت الاعتبارات الإدارية والتنفيذية الداخلية، لا سيما التحديات من حيث تعبئة الموارد من خارج الميزانية، عن المهمة الذي يجري تنفيذها خلال عام ٢٠١٦.

النتائج والاستنتاجات الرئيسية

النتيجة الأول ذات الدلالة التي خلص إليها الاستعراض هي أن مستوى الامتثال للمبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ التي تطلب إجراء تقييم في نهاية كل دورة من دورات إطار العمل منخفض جداً. ففي الفترة ما بين ٢٠١٠ و٢٠١٤، قدّم ٣٣ بلداً من مجموع ٨٨ بلداً من البلدان المستفيدة من البرامج (٣٧,٥

في المائة) التي تستمر دورات إطار العمل بالنسبة لها تقييمات وفق مقتضيات هذه المبادئ التوجيهية، وهو ما سمح بإصدار ٣٦ تقييماً من تقييمات إطار العمل. وهذا المستوى المتدني من الامتثال يثير تساؤلاً بشأن مدى أداء هذه التقييمات دور تعليمي مؤسسي في عملية إطار العمل.

ومن المرجح جداً أن يكون الافتقار إلى الموارد المالية الكافية قد ساهم في هذا المستوى المتدني. على أنه قد لا يكون ذلك العامل الوحيد في تدني مستويات المشاركة: فالعوامل من قبيل التداخل والازدواجية مع تقييمات أخرى يجري الاضطلاع بها على المستوى القطري، إضافة إلى عدم الالتزام بتقييم إطار العمل نفسه، أدت هي الأخرى إلى تدني مستوى الامتثال. وعليه، فإن الأمر يستلزم اتخاذ تدابير لتعزيز الالتزام بعملية التقييم، إذا أُريد لتقييم إطار العمل أن يستمر في أداء دور ذلك العنصر من عناصر العملية برمتها الذي يتيح الإسهام بالآراء والتعلم المؤسسي.

ومما يكتسي نفس القدر من الأهمية أن من مجموع تقييمات إطار العمل الـ ٣٦ كان ٢٣ تقييماً فقط ذا نوعية جيدة بحيث يستدعي إجراء مزيد من البحث المتعمق لمحتواها، بغية استخلاص استنتاجات بخصوص مساهمة منظومة الأمم المتحدة في تحقيق الأهداف الإنمائية الوطنية. ويؤكد ذلك بقدر أكبر التحدي المتمثل في تقدير مدى أداء تقييمات إطار العمل دور العنصر الذي يتيح الإسهام بالآراء والتعلم المؤسسي.

ويشير تدني مستوى مشاركة الدول الأعضاء في عملية تقييم إطار العمل إلى تحد آخر. فالفلسفة التي قامت عليها خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ توحي بأن مسؤوليات منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري تكمن في المقام الأول في دعم خطط التنمية للدول الأعضاء واستراتيجياتها الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، باستخدام برامج مراعية للسياق والدعم. وتدني مستوى المشاركة في إطار العمل يوحي بأن عملية التقييم لم تُشرِك الدول الأعضاء بوصفها جهات شريكة فعالة. وفضلاً عن ذلك، فإن درجة مشاركة الدول الأعضاء في تصميم وتنفيذ إطار العمل نفسه قد لا تكون في المستوى الأمثل. لذا سيكون من المهم تقديم التوجيه لمنظومة الأمم المتحدة لضمان حرصها على تشجيع البلدان المستفيدة من البرنامج على المشاركة في إطار العمل وتشجيع البلدان المستفيدة من البرنامج على المشاركة بفعالية في وضع وتنفيذ أنشطة متعلقة بإطار العمل ورصدها وتقييمها.

وثمة العديد من الثغرات المنهجية والمفاهيمية التي تنشأ من حيث نوعية أنشطة إطار العمل مثلما جرى تحليله عبر تقييمات إطار العمل. وبالرغم من تدني مستوى

امتثال التقييمات (٣٧,٥ في المائة)، يمكن إبراز بعض الجوانب المشتركة.

أولاً، يبدو أن عناصر أساسية من أي عملية تقييم مفقودة أو ذات أهمية محدودة في العديد من تقييمات إطار العمل. فاستخدام منهجيات تقييم متينة وفقاً لقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لم يتحقق إلا جزئياً. وقد اقتصر إسهام الجهات ذات المصلحة إلى حد كبير على أعضاء الأفرقة القطرية. وبالمثل، فقد اقتصرت مجموعات البيانات إلى حد كبير على الاستعراض المكتبي. والأبرز أن الأجزاء الخاصة بالتوصيات من تقييمات إطار العمل قاصرة بوجه عام عن تناول مسائل أكثر استراتيجية واقتراح توصيات عملية، في مقابل تلك التي لا يمكن قياسها أو تنفيذها بسهولة. وتحد جوانب القصور هذه من جدوى التقييمات باعتبارها أداة للحصول على المعلومات والتعلم على صعيد المنظومة.

ثانياً، يبدو أن ٢٣ تقييماً فقط من تقييمات إطار العمل، أو نصف التقييمات تقريباً، استدعت ردوداً إدارية، مما يوحي أن إدارة الأفرقة القطرية لم تسخر ما يكفي من الجهود لتقدير انعكاسات تقييمات إطار العمل. وإذا ما أخذنا في الاعتبار انخفاض عدد التقييمات، فإن استعداد إدارة الأفرقة القطرية لدعم دور التقييمات المهم في دورة إطار العمل بأكملها يمكن أن يكون محل شك. ويتعين اتخاذ تدابير لتدارك هذه الثغرات.

ولقياس الكيفية التي انتهجتها عملية تقييم إطار العمل لإتاحة أرضية للتعلم على صعيد المنظومة، من الضروري استعراض الكيفية التي قدّرت بها التقييمات محتوى تقارير إطار العمل نفسها فيما يتعلق بأهمية إجراءات الأمم المتحدة وفعاليتها وكفاءتها وأثرها المحتمل واستدامتها. وأشارت المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ إلى مسألة ''الأثر'' الذي يتعين معالجته من خلال تقييمات إطار العمل.

وبالرغم من أن مساهمة أنشطة إطار العمل في الحد من الفقر مسألة جوهرية بالنسبة لمغزى وجودها نفسه، فقد تمكن تقييمان فقط من تقييمات إطار العمل من إقامة صِلة قوية بين هذه الأنشطة و ''أثرها'' من جهة، والأهداف والاستراتيجيات الحكومية لتخفيف وطأة الفقر، من جهة أخرى. ويؤدي ذلك إلى الحد من قيمة آلية تقييم إطار العمل باعتبارها أداة لتعزيز نظام إطار العمل. ويبيّن أيضاً مدى محدودية عملية تقييم إطار العمل في قدرتها على معالجة المسائل الأولية، مثل بيان كيفية مساهمة عملية إطار العمل في تحقيق الأهداف الوطنية في مجال التخفيف من وطأة الفقر.

وفضلاً عن ذلك، لم تدرج جميع مبادئ البرمجة الخاصة بإطار العمل. فقلما

تُذكر الاستدامة البيئية وتنمية القدرات. ويؤدي ذلك إلى الاستنتاج بأن المبادئ نفسها ربما لم توضَّح بالقدر الكافي في أنشطة إطار العمل، وهو ما خلّف ثغرة في البرمجة.

وبحث هذا الاستعراض عدداً من عمليات الأمم المتحدة الداخلية على المستوى القطري المصممة لتعزيز جدوى أنشطة إطار العمل وتنفيذها في وقت لاحق. على أن الإثباتات المحدودة المستمدة من تقييمات إطار العمل تبيّن أن مستويات التنسيق والتعاون أقل من المستوى الأمثل، وهو ما أدى بالتالي إلى إعاقة مجمل فعالية أداء عملية البرمجة التي تضطلع بها الأمم المتحدة على المستوى القطري، وإلى أوجه قصور في البرمجة المشتركة والعمل المشترك بين الوكالات ضمن مختلف ركائز إطار العمل. وعلاوة على ذلك، فإن البلدان الأربعة المشاركة في برنامج "توحيد الأداء" التي أعدت تقارير التقييم قد شهدت النوع نفسه من التحديات في مجال التنسيق التي واجهتها أفرقة قطرية أخرى.

لقد رسم هذا التقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار العمل صورة للحالة الراهنة لجدوى عملية تقييم إطار العمل، ومن ثم لبعض جوانب عملية إطار العمل نفسها، تدعو إلى التأمل. فثمة الآن فيما يبدو قدر من الاستعداد للإقرار بأن الأداء السابق فيما يخص تقييمات إطار العمل لم يكن كافياً وأن من الضروري اتخاذ تدابير تصحيحية.

وقد جرت معالجة هذه النقائص من خلال مجموعة من التوصيات الاستراتيجية. وجرى أيضاً توخي الحيطة لوضع مجموعة من التوصيات العملية التي فُصّلت على نحو وافٍ لمعالجة المسائل قيد البحث، لكن دون أن تكون مفرطة في التقييد بحيث تعوق تطوير حلول ملائمة للسياقات.

والتوصيات ليست مصممة لمواجهة تحديات محددة بقدر ما هي مصممة لمعالجة انعكاسات تعزيز نظام تقييم إطار العمل بوصفها جزءاً حيوياً من مجمل إطار التخطيط للأمم المتحدة. وبالتركيز على الحلول المرتبطة بالسياقات الوطنية باعتبار ذلك محل التركيز الرئيسي لخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، فإن عملية إطار العمل بمجملها تكتسب مكانة أكثر بروزاً.

التوصيات

التوصية ١

ينبغي للأمين العام أن يعمد، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين، إلى

تنقيح إرشادات البرمجة لإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، من خلال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وذلك للتأكيد على الأهمية المركزية التي تكتسيها مشاركة الدول الأعضاء مشاركة فعالة، لا سيما البلدان المستفيدة من البرنامج، طوال مرحلة التصميم ثم التنفيذ والتقييم بعد ذلك. وينبغي أن ترسي هذه الإرشادات المنقّحة الموجهة للأفرقة القطرية ولمكاتب المنسقين المقيمين مبادئ توجيهية واضحة ونُهُج منتظمة للتفاعل مع مسؤولي حكومات البلدان المستفيدة من البرنامج والتوعية بمبادئ البرمجة المتصلة بأولوياتها وخططها الوطنية في المجال التنموية؛ واستحداث نهج أكثر انتظاماً لتعميم مبادئ البرمجة في عملية إطار العمل.

التوصية ٢

ينبغي للجمعية العامة أن تشجع الدول الأعضاء، لا سيما البلدان المستفيدة من البرنامج، مستعينة في ذلك بعملية الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، على المشاركة في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية على المستوى القطري مشاركة كاملة وذلك بالالتزام المبكر أثناء وضع الأُطُر اللاحقة والمشاركة إلى أبعد الحدود طوال مراحل التنفيذ والرصد والتقييم. وينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يعمد، في سياق عملية الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، إلى استعراض ورصد التدابير التي تتخذها أفرقة الأمم المتحدة القطرية استعراضاً ورصداً متواصلين بغية تسهيل مشاركة البلدان المستفيدة من البرنامج من خلال دورة إطار العمل، بما في ذلك تقييم هذا الإطار.

التوصية ٣

ينبغي للأمين العام أن يطلق، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، وعن طريق مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، عملية لتوعية المنسقين المقيمين وبالأخص توجيههم بشأن أهمية عملية تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية باعتبار ذلك عنصراً حيوياً في مجمل عمليات الأمم المتحدة للتخطيط على المستوى القطري؛ وتحديداً للطلب من المنسقين المقيمين وضع خطة عمل وجدول زمني لإجراء تقييمات لإطار العمل أو تقييمات للمتابعة بشأن صكوك مثل أُطُر التنمية المستدامة، ولإدراج مسألة إجراء تقييمات إطار العمل ضمن إطار إدارة الأداء الخاص بالمنسقين المقيمين.

التوصية ٤

ينبغي للأمين العام أن يطلب، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، من وكالات الأمم المتحدة الأخرى تنسيق أنشطة التقييم التي تقوم بها على المستوى القطري كي يتسنى إدماج هذه الأنشطة على نحو أفضل في عملية تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

التوصية ٥

ينبغي للأمين العام أن يعمد، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، إلى إعادة النظر، من خلال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، في المبادئ التوجيهية لعمليات التقييم لعام ٢٠١٠ وتقديم التوجيه للفترة اللاحقة في ضوء نتائج التقرير الحالي بغية تعزيز صرامتها وتصميمها المنهجيين ولزيادة مستوى الامتثال؛ وينبغي على وجه الخصوص أن يتيح التوجيه المعدَّل ما يلي:

(أ) تأكيد شرط تقديم توصيات عملية مع بيان الجهات المستهدفة بوضوح وتزويدها بإطار زمني محدد للتنفيذ يكون منسجماً مع قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛

(ب) توثيق عملية تعميم مبادئ البرمجة الخاصة بإطار العمل، وعلى وجه الخصوص تلك المتصلة بالاستدامة البيئية؛

(ج) استخدام تصميم قوي للتقييم يستند إلى مصادر متعددة للبيانات، فضلاً عن عمليات استعراض مكتبية وإجراء مقابلات مع الجهات ذات المصلحة.

# المحتويات


| | | الفقرات | الصفحة |
|---|---|---|---|
| | شكر وتقدير | | ٣ |
| | تصدير | | ٤ |
| أولاً – | مقدمة: الغرض والمعلومات الأساسية | ١-١٢ | ١٢ |
| | ألف– الغرض | ١-٦ | ١٢ |
| | باء – المعلومات الأساسية | ٧-١٢ | ١٣ |
| ثانياً – | الأهداف والمنهجيات والنطاق والنتائج المتوخاة | ١٣-٢٩ | ١٥ |
| | ألف– الأهداف | ١٣-١٥ | ١٥ |
| | باء – استعراض عام للمنهجيات | ١٦-١٩ | ١٥ |
| | جيم– النطاق | ٢٠-٢٥ | ١٧ |
| | دال – القيود | ٢٦-٢٩ | ١٨ |
| ثالثاً – | تقييم التقييمات | ٣٠-٥٩ | ٢٠ |
| | ألف– المنهجيات المحددة لتقييم التقييمات والقيود التي يواجهها | ٣٠-٣٣ | ٢٠ |
| | باء – الإنجاز | ٣٤-٤٢ | ٢١ |
| | جيم– النتائج الرئيسية المتأتية من التدقيق في نوعية تقييمات إطار العمل | ٤٣-٥٩ | ٢٢ |
| رابعاً – | التوليف | ٦٠-١٠٤ | ٢٧ |
| | ألف– المنهجيات المحددة والغرض | ٦٠-٦٣ | ٢٧ |
| | باء – النتائج | ٦٤-١٠٤ | ٢٨ |
| خامساً – | الاستنتاجات | ١٠٥-١٢٢ | ٣٧ |
| سادساً – | التوصيات | ١٢٣-١٢٧ | ٤١ |
| سابعاً – | ملاحظات ختامية | ١٢٨-١٣٠ | ٤٣ |
| | المرفقات | | |
| الأول – | قائمة تقارير تقييم إطار العمل حسب البلدان المعنية | | ٤٤ |
| الثاني – | استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بناءً على توصيات وحدة التفتيش المشتركة | | ٤٦ |

# أولاً- مقدمة: الغرض والمعلومات الأساسية

## ألف- الغرض

١ - في ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢، اعتمدت الجمعية العامة القرار ٢٢٦/٦٧ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية. وتبعاً لذلك، أوعزت الجمعية العامة، بموجب الفقرة ٨ من قرارها ٢٢٩/٦٨، بإجراء تقييمين مستقلين تجريبيين على نطاق المنظومة في عام ٢٠١٤، بشرط توفر موارد من خارج الميزانية، وقررت أن يكون موضوعاً هذين التقييمين هما ''التقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، مع التركيز بوجه خاص على القضاء على الفقر'' و''تقييم إسهام جهاز الأمم المتحدة الإنمائي في تعزيز القدرات الوطنية في مجال التحليل الإحصائي وجمع البيانات لدعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وغيرها من الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً''.

٢ - وأعلنت الجمعية العامة، في الفقرة ٨ من قرارها ٢٢٩/٦٨، أنها أحاطت علماً بسياسة التقييم المستقل على نطاق المنظومة للأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية. وتعرّف هذه السياسة[(١)] التقييم المستقل على نطاق المنظومة على أنه ''تقدير منهجي ونزيه لمدى أهمية وانسجام وكفاءة وفعالية وأثر واستدامة المساهمات المشتركة لهيئات الأمم المتحدة في سبيل تحقيق الأهداف الإنمائية الجماعية''.

٣ - وفي نيسان/أبريل ٢٠١٥، أنشأت وحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة فريقاً استشارياً مخصصاً مؤلّفاً من ممثلين عن دول أعضاء وهيئات تابعة للأمم المتحدة، وذلك في انتظار الانتهاء رسمياً من إنشاء فريق التقييم الإداري والفريق المرجعي لأصحاب المصلحة الرئيسيين.

٤ - وأنشأت وحدة التفتيش المشتركة فريق التقييم الإداري بالتشاور الوثيق مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في حزيران/يونيه ٢٠١٥، ويضم سبعة أعضاء، بما في ذلك الوحدة التي تتولى رئاسة الفريق.

٥ - وفي الربع الثالث من عام ٢٠١٥، أقر فريق التقييم الإداري ورقة ابتدائية للتقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وعمل أعضاء الفريق على إنشاء الفريق المرجعي لأصحاب المصلحة الرئيسيين استناداً إلى جرد لأصحاب المصلحة الرئيسيين وشُكّل من ١٣ عضواً (٤ منهم أعضاء أيضاً في الفريق الاستشاري المخصص).

---

(١) متاحة على الموقع www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf13/policy_for_independent_system-wide_evaluation_of_operational_activities_for_development_of_the_united_nations.pdf

٦ - وكانت الاعتبارات الإدارية والتنفيذية الداخلية، لا سيما التحديات فيما يتعلق بتعبئة موارد من خارج الميزانية، قد أدت إلى تأجيل المهمة إلى عام ٢٠١٦.

## باء - المعلومات الأساسية

### ضرورة تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

٧ - يشير إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية إلى نهج موحد في سبيل تحقيق أهداف إنمائية مشتركة على المستوى القُطْري. واعتُمد التقييم القطري المشترك وإطار العمل باعتبارهما أداتين للتخطيط الاستراتيجي في متناول منظومة الأمم المتحدة. وكانت المبادئ التوجيهية لإعدادهما صدرت أول مرة في نيسان/أبريل ١٩٩٩ ثم نُقّحت في ٢٠٠٢ و٢٠٠٤ و٢٠١٠ لكي تعكس الدروس المستفادة حينها ولمراعاة إعلان الأمم المتحدة للألفية.

٨ - وبعد مرور خمس سنوات على تشجيع الجمعية العامة منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على تكثيف تعاونها على المستوى القطري من خلال إطار العمل، قررت الجمعية العامة في عام ٢٠١٢، على سبيل اختتام استعراضها الشامل ٢٠٠٧ الثلاثي السنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية، أن تقيّم مدى فعالية الأداة الجديدة وكفاءتها، لا سيما في الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٤. وإذا كانت الجمعية العامة أقرت، في قرارها ٢٢٦/٦٧ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، بالجهود الجارية في سبيل تحسين الشفافية والمساءلة والإدارة القائمة على النتائج في منظومة الأمم المتحدة، فإن الحاجة تظل قائمة لتعزيز التقييمات المستقلة والمحايدة التي تجرى على نطاق المنظومة للأنشطة التنفيذية التي يُضطلع بها من أجل التنمية.

٩ - وفي إطار سياسات التقييم المستقل على نطاق المنظومة للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية، اعتُبر تقييم التقييمات على أنه النهج الأسرع والأكثر اقتصاداً من بين النُهُج الثلاثة التي أدرجت في سياسة للتقييم المستقل على نطاق المنظومة، التي وضعت في عام ٢٠١٣ في مذكرة أعدها الأمين العام (A/68/658-E/2014/7) وقدمت إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي وأحاطت الجمعية العامة علماً بها في قرارها ٢٢٩/٦٨.

١٠ - ويكتسي هذا الاستعراض أهمية، على اعتبار أن الجهود التي بُذلت في السابق لتقييم نوعية تقييمات إطار العمل لاحظت وجود العديد من النقائص[٢]. ولم تجر أي محاولة لإجراء

(٢) الجهود السابقة لتقدير نوعية تقييم إطار العمل تشمل استعراضين هما R. Longhurst, "Review of the Role and Quality of the United Nations Development Assistance Frameworks" (2006)، متاح على الموقع https://undg.org/wp-content/uploads/2015/07/Review_of_the_Role_and_Quality_of_UNDAFs.pdf؛ و P. Balogun, "The relevance, effectiveness and efficiency of the United Nations Development Assistance Framework" (2012)، وهو متاح على الموقع www.un.org/esa/coordination/pdf/undaf_report.pdf.

تقييم منهجي لإطار العمل. ونظراً إلى أن هذا الاستعراض يستند إلى أساليب مكتبية بالأساس، فهو يحد على الدوام تقريباً من مدى إمكانية استخلاص استنتاجات فيما يتعلق بأداء منظومة الأمم المتحدة في مساهمتها في تحقيق نتائج من حيث التنمية على المستوى القُطري.

ضرورة تقييم تقييمات إطار العمل

١١ - قبل إجراء أي توليف للدروس المستخلصة من عملية إطار العمل، كان من الضروري استعراض وتقدير الملاءمة الفنية لتقييمات إطار العمل. وهذا، بالتالي، هو غرض الجزء المتعلق بتقييم التقييمات من التقرير.

١٢ - والجزء الأول من التقرير (تقييم التقييمات)، الذي جرى تنظيمه في شكل تحليل مكتبي، يبحث النوعية الفنية لتقييمات إطار العمل ومدى ملاءمة الموارد المرصودة لها. أما الجزء الثاني (التوليف) فيعود لاستعراض حصيلة تعلّم وأداء أفرقة الأمم المتحدة القطرية على النحو الذي جرى تقديره في تقييمات إطار العمل ويسعى إلى تقديم توصيات متطلعة للمستقبل، مصممة لتحسين عملية التخطيط الاستراتيجي ولتطوير برامج وتنفيذها. والتقرير مصمم أيضاً ليكون مساهمة في المداولات التي ستجري في سياق الاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية لعام ٢٠١٦.

## ثانياً – الأهداف والمنهجيات والنطاق والنتائج المتوخاة

### ألف – الأهداف

١٣ – جاء في قرار الجمعية العامة ٢٢٩/٦٨ أن أهداف التقييم الاستعراضي التوليفي للتقييمات هي، وفقاً لقواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في منظومة الأمم المتحدة، تقدير مجمل نوعية ومصداقية وجدوى واستخدام تقييمات إطار العمل؛ وتوليف النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية والأساسية لتقييمات إطار العمل الصادرة في الفترة ما بين ٢٠١٠ و ٢٠١٤.

١٤ – والمقاصد المتوخاة من تقييم التقييمات والتوليف هي:

- إجراء تقدير لتقييمات إطار العمل التي جرت في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٤ لتبيّن مجمل نوعية ومصداقية وجدوى التقييمات من أجل تقديم النصح بشأن سبل تحسين وتكييف المبادئ التوجيهية الحالية المتعلقة بتقييم إطار العمل؛
- تحديد النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية لتقييمات إطار العمل التي جرت في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٣ من أجل تقدير مساهمة منظومة الأمم المتحدة في تحقيق الأهداف الإنمائية الوطنية بغية تقديم التوجيه للاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية لعام ٢٠١٦ لأغراض التخطيط ولتكييف الاستراتيجيات الحالية.

١٥ – والجهات المستهدفة بتقييم التقييمات والتوليف هي الدول الأعضاء، والأمم المتحدة، وحكومات البلدان المستفيدة من البرنامج، ومسؤولي منظمات منظومة الأمم المتحدة في المقر وعلى المستويين الإقليمي والقُطري، والمقيِّمين الذين يضطلعون بتقييمات إطار العمل.

### باء – استعراض عام للمنهجيات

١٦ – استخدَم هذا الاستعراض نهجاً من مزيج من الأساليب لكي يتسنى معايرة البيانات المحدودة والناقصة أحياناً على نحو جيد. وقد جُمعت تقييمات إطار العمل والتقارير المماثلة على المستوى القطري من شبكة الإنترنت وبطرق أخرى مباشرة لتحديد نطاق المهمة. واستُخدم استقصاء إلكتروني للمنسقين المقيمين لملء الفراغات في البيانات وتحديد العوامل النوعية التي تؤثر في تطور تقييمات إطار العمل. ووُضعت مصفوفة تقييمية تحتوي على أسئلة التقييم الرئيسية. ووُضع لكل واحد من عناصر تقييم التقييمات والتوليف أداة تقييم منفصلة. وصُمّمت المهمة لتكون خطوة تجريبية لبحث فعالية الاستعراض المكتبي، مع الاكتفاء بعدد محدود من المقابلات المباشرة.

١٧ - ولوضع هذا الاستعراض في سياقه، يلزم أولاً عرض أسئلة التقييم لكلا العنصرين المتمثلين في تقييم التقييمات والتوليف.

١٨ - وترد أسئلة التقييم التي يسترشد بها الجزء المتعلق بتقييم التقييمات في الجدول ١ أدناه.

الجدول ١

أسئلة التقييم التي يسترشد بها تقييم التقييمات

| المجال الموضوعي لتقييم التقييمات | أسئلة التقييم الرئيسية |
|---|---|
| مجال التغطية | كم عدد البلدان المستفيدة من برنامج إطار العمل التي أنجزت تقارير إطار العمل؟<br>ما هي الأسباب الرئيسية لعدم إجراء تقييمات إطار العمل؟ |
| النوعية | ما هي النوعية الفنية لتقييمات إطار العمل؟<br>إلى أي حد تعتبر الأدلة التقييمية المتأتية من تقييم إطار العمل ذات مصداقية وذات جدوى ومقدمة في الوقت المناسب؟[٣]<br>ما مدى تلقي تقييمات إطار العمل موارد من حيث التمويل والموارد البشرية والإسهام بالبيانات وتكريس الوقت اللازم؟[٤]<br>إلى أي حد اعتبرت هذه الإسهامات الأربعة مناسبة؟<br>هل تُعدّ المبادئ التوجيهية والأدوات الحالية من حيث تقييم إطار العمل مناسبة؟ |

١٩ - أما أسئلة التقييم التي يسترشد بها التوليف فمُبيَّنة في الجدول ٢ أدناه.

الجدول ٢

أسئلة التقييم التي يسترشد بها التوليف

| المجال الموضوعي للتوليف | أسئلة التقييم الرئيسية |
|---|---|
| القضاء على الفقر | استناداً إلى نتائج واستنتاجات التقرير<br>إلى أي مدى ساهم إطار العمل في تحقيق الأهداف والاستراتيجيات الوطنية للحد من الفقر أو ساهم في إحراز تقدم في سبيل ذلك؟[٥]<br>ما هي الصعوبات أو العوامل الرئيسية المساهمة في إحراز تقدم؟ |
| إدماج المبادئ | إلى أي حد كان إدماج المبادئ البرمجية الخمسة في إطار العمل المتفق عليه موفّقاً؟ ما هي الصعوبات أو العوامل الرئيسية المساهمة في إحراز تقدم (إن وجدت)؟[٦] |
| الأداء على نطاق منظومة الأمم المتحدة | إلى أي حد نجحت عملية مواءمة إطار العمل مع دورات التخطيط والأهداف الاستراتيجية الوطنية في مجال التنمية؟ |

(٣) المصداقية تقاس من خلال ٤٢ نقطة مراجعة في تقرير أداة التدقيق في النوعية.

(٤) لا يمكن معالجة مجموعة الأسئلة المتعلقة بمدى ملاءمة الإسهامات (مثل البيانات والمبادئ التوجيهية)، والموارد المالية والبشرية معالجة شاملة بسبب عدم اكتمال البيانات.

(٥) لم يعالج سؤال التقييم الرئيسي هذا في التقرير إلا جزئياً بسبب القيود التي اعترضت إتاحة البيانات.

(٦) مبادئ البرمجة الخمسة هي: النهج القائم على حقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين، والاستدامة البيئية، والإدارة القائمة على النتائج، وتنمية القدرات.

| المجال الموضوعي للتوليف | أسئلة التقييم الرئيسية |
|---|---|
| | هل يسهّل إطار العمل تولي زمام الأمور والقيادة على الصعيد الوطني أثناء مرحلتي التصميم والتنفيذ؟ |
| | هل أدى إطار العمل إلى إحداث استجابة أكثر تجانساً واتساقاً لاحتياجات البلد المستفيد من البرنامج وأولوياته على صعيد التنمية؟[٧] |
| | هل يسهّل إطار العمل الاستفادة على المستوى الوطني من التشكيلة الكامل من ولايات وموارد منظومة الأمم المتحدة؟ |
| | كيف عزز إطار العمل الشراكات بين منظومة الأمم المتحدة القائمة على المستوى القُطري والأطراف الإنمائية الفاعلة الأخرى (الشراكات الإنمائية خارج نطاق منظومة الأمم المتحدة)؟ |

## جيم - النطاق

٢٠ - شملت مرحلة انطلاق المهمة بتحديد جميع تقييمات إطار العمل من مختلف مصادر المعلومات على الإنترنت وخارج منظومة الأمم المتحدة.

٢١ - وقد أُرسل طلب أولي عبر الإنترنت إلى جميع المنسّقين المقيمين دُعوا فيه إلى إتاحة جميع تقييمات إطار العمل ذات الصلة بغية تقييمها. وبعد النظر في عدد البلدان المستفيدة من البرنامج التي تملك تقييمات منشورة في الفترة ما بين ٢٠١٠ و٢٠١٤ (بلغ المجموع ابتداء ٢٧ تقييماً من ٢٤ بلداً مستفيداً من البرنامج)، تبيّن أن عدد البلدان المستفيدة من البرنامج التي لا يوجد دليل على اضطلاعها بتقييم يبلغ ٩٨ بلداً. ونظراً لانخفاض معدل الإنجاز من حيث الامتثال، وُضع استبيان للمتابعة عبر الإنترنت بدعم من فريق التقييم الإداري أُرسل إلى جميع البلدان المستفيدة من البرنامج التي تستمر دورة إطار العمل بالنسبة لها والتي لا يوجد دليل على اضطلاعها بتقييم إطار العمل.

٢٢ - وأُرسل هذا الاستبيان إلى ٨٨ مكتباً من مكاتب المنسقين المقيمين في تموز/يوليه وآب/أغسطس ٢٠١٥، وكان معدل الرد عليه لافتاً إذ بلغ مائة في المائة.

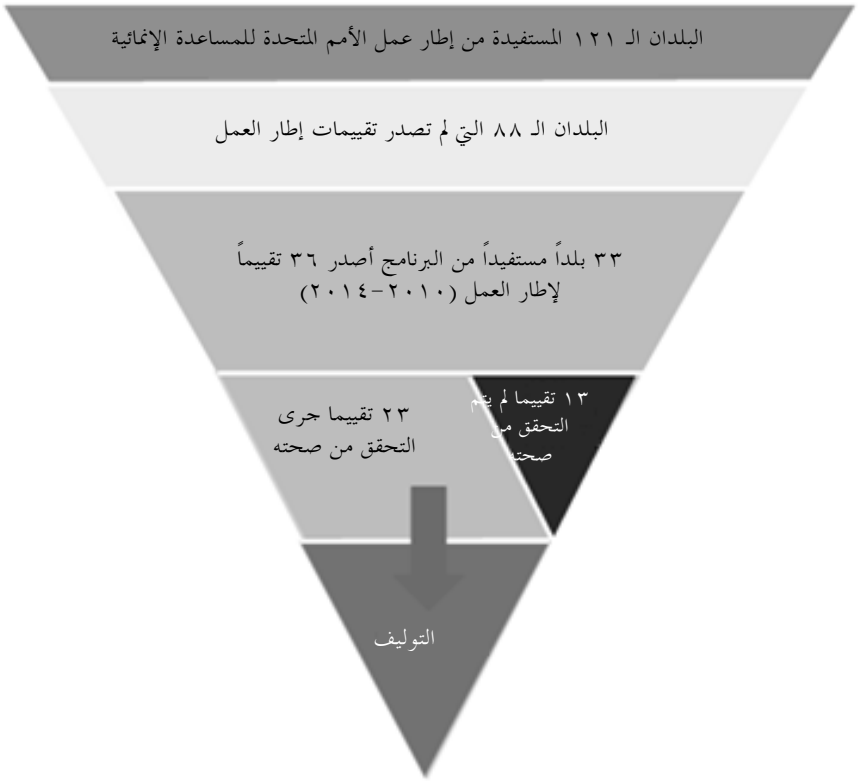
٢٣ - واستُلمت تسعة تقييمات إضافية لإطار العمل نُشرت في الفترة ما بين ٢٠١٠ و٢٠١٤ وأبلغ بلد واحد من البلدان المستفيدة من البرنامج أنه لا يملك إطار عمل على الإطلاق. وبذلك يتقلص عدد البلدان المستفيدة من البرنامج التي كان عليها أن تقدم تقييماً لإطار العمل لكنها لم تفعل إلى ٨٨ بلداً (من نحو ١٢١ بلداً مستفيداً من البرنامج).

(٧) يشمل ذلك إثبات ما يلي: (أ) تمكن منظومة الأمم المتحدة من تقليص الثغرات والازدواجية؛ (ب) تحسين تقسيم العمل فيما بين الأطراف الفاعلة التابعة للأمم المتحدة على المستوى القُطري وتعزيز التنسيق (أوجه التآزر) مع الهيئات الوطنية المعنية على المستويين الاستراتيجي والتنفيذي؛ (ج) وجود عملية ديناميكية أثناء تنفيذ مبادرات الأمم المتحدة المشتركة (البرامج الشاملة لعدة قطاعات، برامج الدعاية، البرامج المواضيعية و/أو المشتركة)؛ (د) أداء إطار العمل دور الميسّر في التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

٢٤ - وبذلك جرى تحديد ٣٦ تقييماً لإطار العمل. وعندئذ بدأت عملية تدقيق منهجية باستخدام تقرير أداة التدقيق في النوعية. ونتج عن ذلك تقديم ٢٣ تقييماً لإطار العمل يعتقد من عملية التدقيق الجارية أنها تلبي المعايير، وهي التي أُطلق عليها ''تقييمات جرى التحقق من صحتها'' لأغراض التحليل المطلوب للتوليف. أما تقييمات إطار العمل المتبقية وعددها ١٣ تقييماً التي لم تستوف هذه المعايير، فأُطلق عليها ''التقييمات لم يتم التحقق من صحتها''.

٢٥ - ويبيّن الشكل ١ العملية التي جرى بها تحديد تقييمات إطار العمل والتدقيق فيها.

الشكل ١
عملية التدقيق في التقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار عمل




## دال - القيود

٢٦ - ثمة قيود كبيرة تعمل على إضعاف جدوى هذا الاستعراض يتعين أخذها بعين الاعتبار لدى النظر في النتائج والاستنتاجات، ولا سيما التوصيات.

٢٧ - أولاً، يؤدي وجود عدد صغير من تقييمات إطار العمل إلى تقييد نطاق الاستعراض إلى حد كبير. ثم إن ورود ١٥ من التقييمات الـ ٣٦ من بلدان أمريكا اللاتينية والكاريبي يكشف عن وجود اختلال بيّن في التوزيع الجغرافي. وفي المقابل، لم ترد سوى ٩ تقييمات من أفريقيا.

٢٨ - ثانياً، والأهم من ذلك، ثمة ٢٣ تقييماً فقط صالحاً لتنوله بالتحليل بغية استخلاص نتائج بشأن فعالية عملية إطار العمل للمساهمة في بلوغ الأهداف الإنمائية الوطنية - وهو الهدف الرئيس للجانب التوليفي من التقرير. وهذا المعدل المتدني، مقترناً بالاختلال الإقليمي للتقارير، يعوق استخلاص استنتاجات جوهرية.

٢٩ - وبسبب الاختلال الجغرافي لتقييمات إطار العمل، لم يتسن التوصل، في سياق هذا الاستعراض، إلى أي نتائج أو استنتاجات خاصة بكل منطقة.

## ثالثاً - تقييم التقييمات

### ألف - المنهجيات المحددة لتقييم التقييمات والقيود التي يواجهها

٣٠ - لقد وُضع تقرير عن أداة التدقيق في النوعية لتحديد أوجه الاختلاف في نوعية تقارير تقييم إطار العمل بصورة منهجية[٨]. وأصبحت الأداة تؤدي عملها على أكمل وجه بعد تجريبها مع ١٠ من تقارير التقييم. وهي تتألف من جزأين: جزء خاص بالتدقيق في النوعية، وجزء خاص بتحديد محتوى التقرير، وتشمل ٤٢ نقطة مراجعة في المجموع مصممة لقياس مختلف العناصر المصنّفة ضمن ١١ فرعاً. وطُبّق سلم من خمس نقاط على نقاط المراجعة (إن وجدت)، تتراوح بين ١ (ضعيف جداً) و٥ (ممتاز).

٣١ - وطُبّقت الأداة على ٣٦ تقريراً من تقارير تقييم إطار العمل التي جرى تحديدها. وجُمعت إثباتات متصلة بالنوعية، بما في ذلك ما تعلق بالتمويل والموارد البشرية والوقت المخصص، لدعم عملية تحليل نوعية التقرير.

٣٢ - وكانت المقابلات للمعلومات العامة والمحددة السياق التي جرت مع مسؤولين كبار من مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ضئيلة للغاية، وهو ما يعكس مرة أخرى أهمية القرار بالاضطلاع بالمهمة إلى أبعد حد ممكن بوصفها عملية تجريبية للاستعراض المكتبي والوثائقي.

٣٣ - وبالمثل، تبدو مشاركة الجهات صاحبة المصلحة في تقييمات إطار العمل محدودة، مع جنوح التقارير إلى شمول الحكومات الوطنية، وهيئات منظومة الأمم المتحدة بما فيها الوكالات غير المقيمة، ومنظمات المجتمع المدني، وبدرجة أقل ممثلي الحكومات المانحة على المستوى القطري. وأشارت بضعة تقارير إلى مشاركة أولئك المستفيدين من مساهمات منظومة الأمم المتحدة، والجهات صاحبة المصلحة من الأوساط الأكاديمية، ومؤسسات وقفية، ومنظمات غير حكومية، وجهات من القطاع الخاص، ومكاتب إقليمية تابعة للأمم المتحدة.

(٨) تعتمد هذه الأداة بصورة كبيرة على مصادر متعددة، منها معايير النوعية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (٢٠٠٥)، والمبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية (٢٠١٠)، وأداة مجربة وضعها مكتب خدمات الرقابة الداخلية. انظر المرفقين التكميليين الملحقين بهذا التقرير على موقع وحدة التفتيش المشتركة على الإنترنت للاطلاع على قائمة الوثائق التي تم الرجوع إليها وتقرير أداة التدقيق في النوعية، على التوالي.

باء - الإنجاز

٣٤ - في السنة ما قبل الأخير من أنشطة إطار العمل، يتعين على جميع هذه الأنشطة أن تخضع لتقييم مصمم، بدوره، للمساهمة في التوجيه الاستراتيجي لإطار العمل اللاحق[٩]. وفي الفترة ما بين ٢٠١٠ و٢٠١٤، قدّم ٣٣ بلداً من مجموع ٨٨ بلداً من البلدان المستفيدة من البرامج (أو ٣٧,٥ في المائة) التي تستمر دورات إطار العمل بالنسبة لها تقييمات إطار العمل وفقاً لمقتضيات المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠، مما أدى إلى إصدار ٣٦ تقييماً لإطار العمل (انظر الشكل ١ أعلاه).

٣٥ - ونظراً لهذا المستوى المتدني من الإنجاز، فإن أدوار إطار العمل المنشودة في تحديد مساهمة منظومة الأمم المتحدة في الأولويات الإنمائية الوطنية وفي تحديد الأولويات الملحة للبرمجة المتوخاة مستقبلاً لم تتحقق على نطاق واسع. وكانت القدرة لاستخدام الإثباتات والمعلومات المتأتية من التقييمات لإرشاد عملية التخطيط واتخاذ القرارات محدودة.

٣٦ - وبيّنت الإثباتات المستمدة من الاستبيان الموجه عبر الإنترنت لمكاتب المنسقين المقيمين التابعين للأمم المتحدة أن هذا المستوى من الإنجاز يُعزى إلى سببين رئيسيين هما:

- عدم إتاحة ما يكفي من الموارد المالية أو التمويل؛
- نقص البيانات اللازمة لتقييم نتائج المساهمات المتأتية من منظومة الأمم المتحدة (مثل البيانات المالية أو بيانات مؤشرات الرصد أو التقديرات).

٣٧ - وبعبارة أدق، تبيّن الإثباتات المستمدة من تقييمات إطار العمل أن متوسط الميزانية المخصصة لعملية التقييم تبلغ ٠٧٣ ٣٤ دولاراً[١٠]. ومتوسط التكلفة هذه منسجمة مع بحث آخر أجرته وحدة التفتيش المشتركة[١١]. وأبرزت ردود فعل من أصحاب المصلحة من مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وفريق التقييم الإداري أن المبلغ أقل بكثير مما يعتبرونه مبلغاً مناسباً، أي في حدود ٠٠٠ ١٠٠ دولار، لإجراء عملية تقييم ذات مستوى عال تماشياً مع القواعد والمعايير والمبادئ التوجيهية الأخلاقية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. على أنه لم توضع ولم تقدم قط أي توجيهات رسمية بشأن تكاليف مثل هذه التقييمات. وكشف طلب مقدم من المجموعة بشأن مدى اشتمال ميزانيات إطار العمل على شروح عن الجهود المبذولة لتعبئة

(٩) المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ متاحة على الموقع https://undg.org/wp-content/uploads/2015/01/How-to-Prepare-an-UNDAF-Part-I.pdf.

(١٠) المعلومات عن الميزانية المجمّعة من مركز مصادر التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (http://erc.undp.org/index.html) كانت متاحة بالنسبة لـ ٢٢ من تقارير التقييم الـ ٣٦، أي ٦١ في المائة.

(١١) انظر الوثيقة JIU/REP/2014/6، تحليل وظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة، الصفحة ٥٨.

الموارد ورصد مخصصات مالية فعلياً لسد تكاليف تقييم إطار العمل أنه لم تتح لأي من وثائق إطار العمل معلومات بشأن التخطيط لتقييم إطار العمل أو رصد التمويل له.

٣٨ - وعليه، فإن الحجج المتعلقة بالميزانية، وإن كانت مقنعة إلى حد ما، لا ينبغي اعتبارها بديهية. بل إنها واحدة من عدد من العوامل المهمة التي قد تكون أثرت في انخفاض معدلات الإنجاز.

٣٩ - وبدرجة متساوية، ذكر الذين ردوا على الاستبيان عبر الإنترنت أن النقص في البيانات، الناتج أحياناً عن شحة الموارد، وكذلك عن عدم ملاءمة عملية جمع البيانات على المستوى القطري من قبل وكالات الأمم المتحدة، أعاق تطوير عمليات تقييم إطار العمل.

٤٠ - وإلى جانب الثغرات (المتصوَّرة) من حيث التمويل والبيانات، أدى عدم دقة التوجيه والتنسيق إلى الحد من معدل إنجاز تقييمات إطار العمل.

٤١ - وتشير الإثباتات الإضافية المتأتية من الاستبيان إلى قصور مستوى مشاركة الشركاء الحكوميين والأفرقة القطرية في إجراء تقييمات إطار العمل. وقد أُفيد في بعض البلدان المستفيدة من البرنامج أن الشركاء الوطنيين كثيراً ما ''أرهقتهم أفرقة تقييم أخرى بأسئلة مماثلة''. وأبرزت الردود على الاستبيان أن ملاحظات مماثلة تركز في العادة على المجال المتمثل في مدى وجود التنسيق والتعاون داخل منظومة الأمم المتحدة أو عدم وجودهما.

٤٢ - ولوحظ من أصحاب المصلحة القليلين من مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم الذين أجريت معهم مقابلات أن بإمكان فرادى وكالات الأمم المتحدة إجراء تقييم للبرنامج القطري الذي يخصها بصورة مستقلة عن إطار العمل، وأن هذه التقييمات ليست منسّقة بالقدر الكافي للمساهمة في تقييم إطار العمل. وتشير البيانات المجمَّعة من الاستبيان عبر الإنترنت إلى الحاجة إلى تقديم توجيه مباشر وصريح لدعم تنسيق جهود التقييم وانسجامها المنهجي. وبهذه الطريقة، يمكن الاستفادة من جميع الإسهامات التقييمية في دورة إطار العمل المقبلة ومن ثم دعم تقييمات إطار العمل.

## جيم - النتائج الرئيسية المتأتية من التدقيق في نوعية تقييمات إطار العمل

٤٣ - قبل فحص نوعية تقييمات إطار العمل، من المهم استعراض جوانب تقييمات إطار العمل الـ ٣٦ التي جرى تقديرها في سياق تقييم التقييمات خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤. وعلى وجه التحديد، كانت غالبيتها (٥٣ في المائة) باللغة الإنكليزية، ثم الإسبانية (٣٣ في المائة)، ثم الفرنسية (١١ في المائة)، ثم البرتغالية (٣ في المائة). وصدرت أربعة تقييمات عن بلدان مبادرة ''توحيد الأداء'' في عيّنة تقييم التقييمات، منها ألبانيا ورواندا وكابو فيردي وموزامبيق.

٤٤ - وكانت الأجزاء الـ ١١ التي استُعرضت أثناء تقييمات النوعية هي: الموجز التنفيذي، والمقدمة، ومنهجية التقييم، وتطبيق معايير التقييم، والإبلاغ عن النتائج، والاستنتاجات،

والتوصيات، والشكل، وتحليل الانسجام في الأمم المتحدة، والأخذ بزمام الأمور على الصعيد الوطني، والنتائج من أجل إدارة قائمة على النتائج فقط.

٤٥ - وكانت هذا الأجزاء مُرْضية بوجه عام، لكن كان تقدير العديد منها منخفضاً، وبالأخص ''التوصيات''، وهو ما أدى بصورة عامة إلى إضعاف فعالية عملية تقييم إطار العمل.

٤٦ - ويرد في الشكل ٢ أدناه استعراض عام لنتائج تقرير أداة التدقيق في النوعية يبيّن مجموعة التقديرات، مع ملاحظة وجود أوجه ضعف بارزة في الأجزاء التالية:

- الموجز التنفيذي؛
- منهجية التقييم؛
- تطبيق معايير التقييم؛
- التوصيات؛
- تحليل إطار الرصد والتقييم، أو ''النتائج من أجل إدارة قائمة على النتائج فقط''.

الشكل ٢

استعراض النتائج استناداً إلى تقرير أداة التدقيق في النوعية

٤٧ - ولم تجر أي محاولة لوضع تقدير متوسطي لجميع الأجزاء. ونظراً لعدم وجود ترجيح لفرادى الأجزاء، فإن القيام بذلك بمجرد الاعتماد على متوسط وزن متساو كان كفيلاً بأن يؤدي إلى صنيعٍ متكلَّفٌ فيه.

٤٨ - وتتعلق أوجه النقص الأبرز بمستوى التوصيات المتدني نسبياً. ولكي يتسنى لعملية تقييم إطار العمل مواصلة عملية التعلم والتعزيز، فمن الضروري وضع توصيات ذات صلة وذات نوعية عالية. فالتوصيات هي العنصر الجوهري في التقييمات وينبغي أن تهدف إلى تحسين فعالية أو كفاءة أو استدامة المشروع أو البرنامج. أما من حيث المحتوى والنوعية، فينبغي أن يكون للتوصيات رسائل واضحة وأن تنبع من استنتاجات قائمة على إثباتات وينبغي أن تكون قابلة للتطبيق[١٢]. على أن نسبة كبيرة من التوصيات التي لوحظت لم تكن محددة ولا مقيّدة بجدول زمني ولا قابلة للتطبيق بما فيه الكفاية. فقد صُنِّف نحو ٧٢ في المائة من التوصيات ضمن فئات ''مقبول'' و ''ضعيف'' و ''ضعيف جداً''. ولم تكن غالبيتها تتضمن أُطُراً زمنية محددة، وكانت الخطوات في حاجة إلى إنجازها، وكان يتعين بيان مسؤوليات محددة للتنفيذ.

٤٩ - وكانت القيود فيما يتعلق بمنهجية التقييم وتطبيق معايير التقييم بيّنت ضعف المنهجية بوجه عام، وهو ما ينتقص بالتالي من سلامة عملية تقييم إطار العمل.

٥٠ - وتؤكد النقائص التي كُشفت أن المنهجيات المستخدمة لعمليات تقييم إطار العمل ليست قوية بالضرورة، وهو ما ينتقص بالتالي من نوعية ونطاق التحليل. فجميع التقارير تقريباً لديها أجزاء عن المنهجية تعتمد حصراً تقريباً على منهجيتين رئيسيتين، هما: تحليل الوثائق ومقابلات مع أصحاب المصلحة. واستخدام الردود على الاستبيان لدعم النتائج أمر نادر، وقليلة هي التقارير التي تستخدم بيانات الرصد والتقييم المجمّعة بصورة منهجية من قِبل وكالات الأمم المتحدة أو الحكومات الوطنية أو كلاهما معاً. وعليه، فإن مجموعات البيانات لم تخضع للمعايرة بما فيه الكفاية.

٥١ - وتعتمد مصادر الأدلة المستخدمة في معظم التقييمات اعتماداً كبيراً على طائفة ضيقة من وجهات نظر أصحاب المصلحة وهي عاجزة عن تقديم سجل دقيق لأداء منظومة الأمم المتحدة، لا سيما بالنظر إلى أن مشاركة أصحاب المصلحة كانت مقصورة على الحكومات ومنظومة الأمم المتحدة ومنظمات المجتمع المدني. وهناك أيضاً قصور في المعلومات الأساسية، وغياب معالم الاستدلال، وفي بعض الحالات عدم وجود معلومات عن الجوانب المالية. ونظراً لهذه النقائص الكبيرة، فقد صُنّفت معظم الأجزاء عن المنهجية على أنها ''مقبولة'' (١٣) أو ''ضعيفة'' أو

(١٢) انظر القائمة المرجعية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي تسترشد بها تقارير التقييم لتحديد النوعية (٢٠١٠)، (الجزء ٧، الصفحة ٦)، متاحة على الموقع www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/about_iom/eva_techref/UNEG_Eval_Report.pdf.

''ضعيفة جداً'' (١٣ للفئتين معاً)؛ ولم تُصنّف سوى ١٠ تقارير ضمن الفئتين ''جيدة'' أو ''ممتازة''.

٥٢ - أما من حيث نوعية معايير التقييم واستخدامها، فقد استخدمت عدة تقارير معيار الأهمية والفعالية والكفاءة والاستدامة جزءاً من الإطار التحليلي العام، إلا أن التقييمات كشفت أن تقييم الأثر كان غائباً بشكل ملحوظ[١٣]. وتُبيّن القائمة المرجعية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي تسترشد بها تقارير التقييم لتحديد النوعية أن النتائج ينبغي أن تلبي بصورة مباشرة معايير التقييم وأن الأسئلة المفصلة في الجزء الخاص بالأهداف من التقرير ينبغي أن تستند إلى إثباتات مستمدة من أساليب جمع البيانات وتحليلها المفصلة في الجزء الخاص بالمنهجية من التقرير. وفي الفترة التي يغطيها هذا الاستعراض، كانت معايير التقييم، في ٨ من ٣٦ تقييماً، أو نحو ربع التقييمات، إما غير مدرجة أو اعتبرت أنها لا تنطبق. على أن هذا الإطار التحليلي لم يكن، في معظم الحالات، مطلوباً في ولاية تلك التقييمات. وقد نُشرت التقارير التي لم تطبّق معايير التقييم في عامي ٢٠١١ و٢٠١٢، أي قبل تعميم المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية لعام ٢٠١٠ تعميماً كاملاً.

٥٣ - لقد تناولت حفنة فقط من التقارير معيار تقييم ''الأثر'' المطلوب حتى في أكثر الصور سطحية. وبالإضافة إلى ذلك، اشتمل تقريران فقط من ٣٦ من تقارير التقييم على سلسلة النتائج التي تسهّل عملية تحديد النتائج المتوخاة من خلال خطوات مختلفة (مثل المدخلات والمخرجات والنتائج والأثر)[١٤]. وفضلاً عن ذلك، فقد صُنّفت جميع التقارير تقريباً على أنها ''مقبولة'' أو ''ضعيفة'' وهو ما دلّ على وجود ثغرات على مستوى التحليل وعلى عدم وجود إثباتات داعمة قوية بالنظر لطريقة تبرير نتائجها.

٥٤ - وتشير هذه النقائص التي تعتري المنهجية إلى وجود قصور عام في عملية تقييم إطار العمل، أي افتقار التقييم إلى نوعية كافية ضمن عملية وضع التقارير. ولم يتمكن هذا الاستعراض من تحديد الانعكاسات المباشرة لهذه النقائص، لكن هذه الثغرات، مضافاً إليها النقائص المتعلقة بالتوصيات، تثير شكوكاً بشأن قيمة تقييمات إطار العمل كما تجرى في الوقت الحاضر.

٥٥ - والتقدير العام للعوامل الأخرى المشمولة بالتقييم، وإن كان مُرضياً، فقد أثْبت وجود قدر من الضعف الملازم لها، وهو ما ينتقص من فعالية تقييمات إطار العمل بشكل عام.

٥٦ - ويبيّن الشكل ٢ الحد الذي بلغته في المتوسط العوامل الأخرى المشمولة بالتقييم (مثل عامل ''الشكل'' وعامل ''الأخذ بزمام الأمور'') في النطاق الأعلى من فئة ''مقبول'' (٣-٤). وقد وُجدت قيود في جميع هذه العوامل، مع انحطاط التقييم لأن عدداً من التقارير لم تتناول هذه

(١٣) جاء في المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية ٢٠١٠ أن "النتائج المتوقعة من تقييم إطار العمل تعتبر حكماً بشأن أهمية نتائج تقييم إطار العمل وكفاءتها وفعاليتها وأثرها واستدامتها" (الصفحة ١٧).

(١٤) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، المعيار ٤-١٢.

العوامل بكل بساطة. ومن ذلك على سبيل المثال أن التقييم الخاص بعامل ''نوعية نتائج التقرير'' جاء ضعيفاً لأن خمسة من التقارير كان إبلاغها عن النتائج إما ''ضعيفاً'' أو ''ضعيفاً جداً''.

٥٧ - ومع ذلك، فإن درجة إثبات هذا الاستعراض أن التقييمات الإجمالية مرضية نسبياً فقط إنما تشير إلى الحاجة لأن تكفل منظومة الأمم المتحدة حسن التوجيه لتعزيز عملية تقييم إطار العمل وحسن القيادة لمعالجة المسائل التي لم تحظ بالاهتمام بالقدر الكافي.

٥٨ - واستخدام تقييمات إطار العمل بوجه عام أدواتٍ لتعزيز التعلّم التنظيمي يبدو متفاوتاً، وهو ما أثار تساؤلات بشأن قيمتها.

٥٩ - وكانت النتائج المتعلقة بتقييمات إطار العمل تستند إلى الاستبيان على الإنترنت، والعدد القليل من المقابلات المختارة ووجود ردود من الإدارة. وتدعو المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ إلى رد مكتوب ومتفق عليه من الإدارة تقدمه الأفرق القطرية وحكومة البلد المستفيد من البرنامج عقب إجراء تقييم. وبينما حظي نصف التقييمات برد من الإدارة، فإن النصف المتبقي إما أنه لم يقدَّم رد من الإدارة عليه أو لا توجد أية معلومات عنه. وقد توجد بعض ردود الإدارة الإضافية، لكن قد لا تكون متاحة عبر الوسائل الإلكترونية. ومع ذلك، تشير هذه الثغرة إلى صعوبة متعلقة بالطريقة التي يبدو أن الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة تنتهجها في تصور عملية إطار العمل والنظر إلى قيمتها إجمالاً. ويمكن الاستدلال من هذه النتيجة بما يوحي بوجود توجه عريض إلى اعتبار العملية على أنها مسألة متعلقة بالامتثال، الذي يتناوله التقييم في سياق العملية، بدلاً من النظر إليها على أنها مسألة متعلقة بالتعلّم التنظيمي، حيث تصبح محركاً للتجديد وإعادة التوجيه.

## رابعاً - التوليف

### ألف - المنهجيات المحددة والغرض

٦٠ - يتشكل التوليف من ٣٦ تقييماً من تقييمات إطار العمل التي جرى فحصها للتأكد من نوعيتها، باستخدام تقرير أداة التدقيق في النوعية. ومن تقارير تقييم إطار العمل الـ ٣٦، استوفى ٢٣ تقريراً، أو ٦٣ في المائة، المعايير المطلوبة، وهي تقييمات إطار العمل التي حظيت في المجمل بتقدير ''مقبول'' أو ''جيد'' أو ''ممتاز'' وصُنّفت على أنها ''تقييمات جرى التحقق من صحتها''.

٦١ - واستُخدم تقرير أداة التدقيق في النوعية بعدئذ لتوليد تصور عام للمجالات الموضوعية المحددة في القضاء على الفقر ومبادئ البرمجة الخمسة، استناداً إلى النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية لجميع تقييمات إطار العمل الـ ٢٣ التي جرى التحقق من صحتها. ويقوم على ترتيب من ثلاث نقاط: ١- إبلاغ عن نتائج سلبية في الأغلب؛ ٢- إبلاغ عن نتائج متباينة؛ ٣- إبلاغ عن نتائج إيجابية في الأغلب. وتشكل مبادئ البرمجة الخمسة نقطة الانطلاق، ولجميع مراحل صياغة إطار العمل، بما في ذلك تخطيط النتائج والتنفيذ والرصد والتقييم. ووفقاً لفريق الأمم المتحدة الإنمائي، ينبغي أن تتناول جميع تقييمات إطار العمل هذه المسائل الرئيسية الشاملة لعدة قطاعات[١٥].

٦٢ - والغرض من التوليف هو استعراض التجارب السابقة للأفرقة القطرية فيما يتعلق بمشاركة منظومة الأمم المتحدة في تحقيق الأهداف الوطنية، عن طريق ما يلي:

- فهم مدى تحقيق منظومة الأمم المتحدة نتائج ملموسة في مساعدة البلدان المستفيدة من البرنامج في القضاء على الفقر (الفعالية)؛
- اكتساب معرفة بشأن مواءمة إطار العمل مع الاحتياجات والأولويات الوطنية (الأهمية)، والإمساك بزمام الأمور على الصعيد الوطني (الاستدامة)، وما هي وتيرة التقدم المحرز في الانسجام والتنسيق فيما بين منظمات الأمم المتحدة على المستوى القُطري (الكفاءة)، بما في ذلك بيان التحديات والفرص إن وجدت؛
- انخراط الوكالات غير المقيمة؛
- الشراكات مع الأطراف الفاعلة من خارج الأمم المتحدة.

(١٥) انظر https://undg.org/wp-content/uploads/2015/01/How-to-Prepare-an-UNDAF-Part-I.pdf, and http://www.un.cv/files/5%20How%20to%20Prepare%20an%20UNDAF%20(Part%20II).pdf.

٦٣ - والتوليف عبارة عن تقدير لتقارير تقييم إطار العمل التي اعتُبرت ذات نوعية كافية بحيث يبرر تناولها بمزيد من التحليل. وعليه، فإن التوليف ليس تقديراً لنوعية أطر العمل نفسها.

## باء - النتائج

٦٤ - النتائج الواردة أدناه منظمة على أساس الإطار التحليلي (انظر الجدول ٢ أعلاه) للتوليف، أي عن القضاء على الفقر، وتعميم مبادئ البرمجة، وأداء منظومة الأمم المتحدة.

### القضاء على الفقر، والمواءمة، والقيادة

٦٥ - لم يتمكن سوى ٢٣ من تقييمات إطار العمل التي جرى التحقق من صحتها من إقامة صِلة وقائعية بين أنشطة إطار العمل وأثرها وأهداف الحكومات واستراتيجياتها للتخفيف من الفقر، وهو ما أدى إلى الحد من قيمة آلية تقييم إطار العمل بوصفها وسيلة لتعزيز نظام إطار العمل.

٦٦ - وتؤكّد هذه النتيجة أن عملية تقييم إطار العمل محدودة ليس من حيث النطاق فقط، بل أيضاً من حيث قدرتها على معالجة مسائل أساسية، مثل كيفية مساهمة عملية إطار العمل في الأهداف الوطنية للتخفيف من الفقر.

٦٧ - وعمليات الاستعراض المستخدمة من أجل التوليف مصمَّمة لتحليل تقييمات إطار العمل وليس أُطر العمل نفسها. وعليه يجب تفسير هذه النتيجة في سياق معرفة ما إذا تناولت تقييمات إطار العمل هذه المسألة.

٦٨ - وتعزى أسباب هذا القصور إلى عدم وجود بيانات في بعض الحالات. وأشارت بعض التقارير التي جرى تقديرها إلى عدم وجود بيانات مصنّفة أو معلومات عن الفوائد المباشرة للأنشطة التنفيذية لمنظومة الأمم المتحدة بشأن الفئات المستضعفة والمهمّشة. وتتعلق التحديات الأخرى بالاعتماد على أساليب مكتبية بالأساس للاضطلاع بتقييمات إطار العمل، وهو ما أدى بالتالي إلى إعاقة قدرتها على التوصل إلى نتائج أكثر دقة بشأن تجارب منظومة الأمم المتحدة في المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية للتخفيف من الفقر.

٦٩ - وإذا كانت الصِلات بين الأهداف الوطنية للقضاء على الفقر وأطر العمل غير مبيّنة بوضوح في تقييمات إطار العمل، فإن جميع التقييمات تقريباً تبرز مدى التأكيد على مواضيع القضاء على الفقر والعمليات المماثلة في أطر العمل، وبذلك تبرز درجة الحساسية في أطر العمل الرامية إلى التخفيف من الفقر.

٧٠ - وحُددت مواضيع التخفيف من الفقر من تحليل محتوى تقييمات إطار العمل الـ ٢٣ التي استُعرضت. ويقدم الجدول ٣ أدناه وتيرة مواضيع التخفيف من الفقر الأكثر ذكراً في كل إطار

عمل لبلد مستفيد من البرنامج. وقَدّمت جميع تقييمات إطار العمل، باستثناء تقييم واحد، تقديراً لمدى استهداف الفئات المستضعفة من خلال إطار العمل. وثمة موضوعان آخران ذكراً كثيراً هما العمليات الديمقراطية والحوكمة، وتقييم التعليم والخدمات الصحية. وفي المقابل، ذكرت أربعة تقييمات فقط لإطار العمل موضوع الحد من الكوارث الطبيعية على أنه موضوع رئيسي.

الجدول ٣

تواتر تناول تقييمات إطار العمل المواضيع المتعلقة بالتخفيف من الفقر

| مواضيع التخفيف من الفقر المقدمة في تقييم إطار العمل | عدد التقارير التي ذُكرت فيها | النسبة المئوية من مجموع عدد التقارير |
|---|---|---|
| إدماج الفئات المستضعفة | ٢٢ | ٩٥,٧ |
| العمليات الديمقراطية والحوكمة | ٢٠ | ٨٧ |
| الحصول على التعليم | ٢٠ | ٨٧ |
| الحصول على الخدمات الصحية | ١٧ | ٧٣,٩ |
| الأمن الغذائي والتغذية | ١٧ | ٧٣,٩ |
| العمالة المنتجة والعمل اللائق | ١٧ | ٧٣,٩ |
| الاستدامة البيئية | ١٤ | ٦٠,٩ |
| الحماية الاجتماعية | ١٤ | ٦٠,٩ |
| فيروس نقص المناعة البشري/الإيدز | ١٠ | ٤٣,٥ |

٧١ - وتبدو درجة تناول هذه المواضيع الإيجابية المتعلقة بالتخفيف من الفقر في تقييمات إطار العمل كبيرة. فإدراج إشارات في معظم تقارير تقييم إطار العمل إلى عدة مواضيع متعلقة بالتخفيف من الفقر يدل على فائدة عملية إطار العمل نفسها باعتبارها آلية لإبراز تشكيلة متنوعة من عوامل التخفيف من الفقر. ثم إن مستوى إدراج هذه المواضيع يشير إلى مدى إدراك واضعي أُطُر العمل في فرادى البلدان للروابط المشتركة القائمة بين شتى المواضيع المتعلقة بالتخفيف من الفقر.

٧٢ - وإذا كانت جميع التقييمات الـ ٢٣ التي جرى التحقق من صحتها تبيّن الصِلات بين إطار العمل والاستراتيجيات الإنمائية الوطنية، فإن مستوى التآزر الكفيل بتحقيق مزيد من البرمجة المنسّقة يفتقر إلى الوضوح.

٧٣ - وجميع التقييمات الـ ٢٣ التي جرى التحقق من صحتها تقيم صِلات إيجابية بين إطار البلد المستفيد من البرنامج والاستراتيجيات الإنمائية الوطنية. لكن استناداً إلى تقدير نص تقييم إطار العمل، فإن التزامن مع دورات التخطيط الوطني لا يبدو أنه منسق على نحو إيجابي. ففي

أحد التقارير، سيق المثال التالي عن الصِلة الإيجابية التي تربط إطار العمل بالاستراتيجيات الإنمائية الوطنية:

> إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية هو بالتأكيد إطار مهم لمنظومة الأمم المتحدة وللحكومة على حد سواء. فإطار العمل يتيح للحكومة فهم وتنظيم العمل الذي تعكف منظومة الأمم المتحدة على تطويره في [البلد المستفيد من البرنامج] وتوجيه الأمم المتحدة نحو تلك المواضيع أو الأهداف التي تكون فيها حاجة إلى مزيد من الدعم. وفي الأثناء، فإن [إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية]، بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة، هو إطار لتركيز عملياتها بحيث تستهدف احتياجات الحكومات – أي، في هذه الحالة، أهداف الخطة الإنمائية الوطنية. وبالفعل، فإن أنشطة إطار العمل تستجيب للبرنامج الإنمائي للبلد وحددت على نحو تشاركي ومشترك مع كل من الحكومة ووكالات الأمم المتحدة المواضيع والسياسات والمؤشرات ونُهُج المعونة.

٧٤ - ويشير معدل المشاركة المتفاوت لأصحاب المصلحة على المستوى الوطني إلى القيود التي تعتري عملية إطار العمل لكي تكون تشاركية بما فيه الكفاية، وهو ما يثير مسائل متعلقة بمدى الإمساك بزمام الأمور وبمدى الاستدامة.

٧٥ - فقد أبلغت ٩ تقييمات فقط من تقييمات إطار العمل الـ ٢٣ بصورة إيجابية عن مشاركة أصحاب المصلحة من الحكومات ومنظمات المجتمع المدني. وقدّمت غالبيتها (١٤) نتيجة متباينة أو سلبية.

٧٦ - فمثلاً، لم يُستشر الشركاء الوطنيون في خمس حالات وإنما أُبلغوا بتوجيه منظومة الأمم المتحدة. وفي ثلاث حالات، لم يذكر شيء عن مستوى المشاركة. وتشير هذه النقاط السلبية إلى أن منظومة الأمم المتحدة لم تبذل ما يكفي من الجهود للتشجيع على الإمساك بزمام الأمور وطنياً وهو ما أدى إلى تقليص فرص الاستدامة.

٧٧ - وقدَّم عدد من تقييمات إطار العمل إثباتات على تحقيق مشاركة قوية من جانب الحكومات ومنظمات المجتمع المدني. ففي أحد التقييمات مثلاً، ذُكر أن: ”العملية المتبعة لوضع إطار العمل للفترة ٢٠١٠-٢٠١٥ كانت شاملة وتشاركية وشملت الخطوات الضرورية على النحو المفصّل في التحديث بشأن إجراء الصياغة الذي قدّمه مكتب المنسّق المقيم إلى المشرف على التقييم“.

٧٨ - على أن عدداً من التقارير الأخرى تحدثت عن مستوى جد محدود من المشاركة الوطنية أثناء تنفيذ إطار العمل وعلى المستويين الإقليمي والمحلي. ويبيّن المثالان التاليان المستمدان من التقييمات هذا المستوى من المشاركة والشمول:

حصَلَت مشاركة الحكومة على المستوى المركزي فقط. أما على صعيد العمل الميداني، فقد لوحظ أن سلطات المقاطعات والدوائر المحلية لم تكن لديها معلومات تذكر عن إطار العمل و لم تُستَشَر و لم تطلب منها السلطات المركزية تقديم مساهمتها لإدراجها في إطار العمل؛ بيد أنها استُشيرت بشأن وضع البرامج المشتركة والمبادرات المشتركة، لكن مستوى المشورة كان مختلفاً من مبادرة إلى أخرى. ويعزى ذلك كما قيل إلى أن الوكالات لديها أساليب مختلفة في التشاور، فبعضها ''يجلس مع الشركاء وأمامه ورقة بيضاء متهيئاً لجلسة تبادل الأفكار'' بينما يلجأ بعضها الآخر إلى ''القيام بشيء من العمل التحضيري، ثم يأتي إلى الاجتماع بأفكار مفصلة إلى حد ما يُطلَب من الشركاء استعراضها والتعليق عليها''.

كان إطار العمل مهماً للغاية في سياق السلطات الوطنية لأنه وُضع مباشرة بعد الخطة الإنمائية وجاء مراعياً للأولويات المرسومة. على أن البعض يرى أن الوثيقة لم يُعمل بها إلا على المستوى الفدرالي فقط. ولو جرى العمل بإطار العمل على مستوى الدولة لكانت فائدته أكبر.

٧٩ - وكانت النتائج السلبية تتعلق أيضاً على وجه التحديد بمستوى انخراط موظفي منظومة الأمم المتحدة. فقد أبرزت بعض التقارير مثلاً أن إطار العمل عملية تقودها الأمم المتحدة وليست جهات وطنية هي من يحركها. فمثلاً:

شاركت الحكومة، على المستوى المركزي، في عمليات استعراض مسودات متعاقبة، ووافقت ووقعت على الصيغة النهائية. على أن العديد من المسؤولين الحكوميين الذين جرت مقابلتهم ذكروا أنهم يعتبرون أن عملية إطار العمل، وبدرجة أقل إطار العمل نفسه، تقودها الأمم المتحدة إلى حد كبير (أي أن ''إطار العمل هو بالأساس أداة إدارية للأمم المتحدة ومن الطبيعي أن تتولى الأمم المتحدة قيادته، لكن ذلك يعني أن الحكومة يعوزها الوقت والفرصة أحياناً للمشاركة بفعالية في هذه العملية'').

٨٠ - وبالمثل، لا تكاد تكون هناك أدلة لإثبات أن أُطُر العمل شددت على أهمية التعاون فيما بين بلدان الجنوب. وهذا القصور على وجه التحديد قد يزداد اتساعاً بالنظر إلى طبيعة خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة التي تؤكد على الفوائد التي كانت موجودة في الآليات غير التقليدية السابقة للتعاون والشراكة.

٨١ - وهذا المستوى المتباين من المشاركة إنما يؤكد الحاجة إلى تحسين التزام منظومة الأمم المتحدة بتعزيز الإمساك بزمام الأمور على الصعيد الوطني. ونظراً لتشديد خطة عام ٢٠٣٠ على الحلول الملائمة للسياق الوطني، فإن مستوى المشاركة المتباين في عملية إطار العمل كما جاء في

التقييمات يشير إلى الحاجة الملحة نسبياً لتقديم توجيه أفضل للمنسّقين المقيمين ليس بخصوص محتوى أنشطة إطار العمل فحسب، بل بخصوص العمليات التي صيغ وفقها إطار العمل أيضاً.

تعميم مبادئ البرمجة الخمسة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية

٨٢ - أبلغت غالبية تقييمات إطار العمل التي جرى التحقق من صحتها عن مبادئ البرمجة الخمسة، وهي: النهج القائم على حقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين، والاستدامة البيئية، والإدارة القائمة على النتائج، وتنمية القدرات(١٦).

٨٣ - وتمكنت غالبية تقارير التقييم من إبراز المدى الإيجابي في إدماج مبدأي البرمجة وهما مبدأ النهج القائم على حقوق الإنسان ومبدأ المساواة بين الجنسين في إطار العمل.

٨٤ - وأوضح نحو ١٧ تقريراً كيف جرى إدماج كل واحد من المبدأين من الناحية المفاهيمية في إطار العمل، والطرق التي ذكر بها المبدأ في برامج بعينها، والهياكل المؤسسية المحددة التي يمكن استحداثها لزيادة تعميم المبدأ، بما في ذلك المجموعات المواضيعية العاملة والبرامج المشتركة.

٨٥ - ويبدو أن ثمة مستويات مختلفة من كثافة إدماج المبادئ في تصميم إطار العمل وتنفيذ البرنامج. ففي ستة تقارير، ذكرت أدلة محدودة للغاية تدعم إجراء تحليل شامل بشأن الكيفية التي يجري بها تعميم مبدأي البرمجة المتمثلين في النهج القائم على حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين. وفيما يلي اقتباسان من تقريرين مختلفين يوضحان هذه المسألة:

> وثيقة إطار العمل لا تقدم إطاراً رسمياً لدعم/توجيه المبادئ التوجيهية للبرمجة في الأمم المتحدة من الناحية العملياتية والفعلية. وهذه المبادئ لم يستشهد بها/لم تُذكَر رسمياً في وثيقة إطار العمل. فهي غائبة تماماً من قائمة مبادئ العمل الخمسة [...]. ونتيجة لهذا الإسقاط، لم يمنحها إطار النتائج مركزها الرفيع بوصفها مواضيع شاملة لعدة قطاعات.
>
> تُبرز فرقة التقييم أن الأدلة التي عُثر عليها بشأن تعميم هذه المبادئ محدودة للغاية. وقد أُنشئ فريق مواضيعي بشأن الاعتبارات الجنسانية، لكن يبدو أنه لم يكن فعالاً جداً. ولم تتلق فرقة التقييم أي تقرير من هذا الفريق ولم تتناول تقارير الاستعراض السنوي بالتحليل الكيفية التي جرى بها بالفعل تعميم المبادئ الخمسة.

(١٦) انظر مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، "Guidance Note: Application of the Programming Principles to the United Nations Development Assistance Framework" (كانون الثاني/يناير ٢٠١٠)، وثيقة متاحة على الموقع https://undg.org/wp-content/uploads/2015/05/UNDAF-Guidance-Principles-April-2010.pdf.

٨٦ - وعلاوة على ذلك، واستناداً إلى تقييمات إطار العمل، فإن العمليات التحليلية، التي جرت لإدماج مبدأ النهج القائم على حقوق الإنسان ومبدأ المساواة بين الجنسين في تصميم وتنفيذ إطار العمل، تفتقر إلى الوضوح. فقد ذكرت بعض التقارير مثلاً أن عملية ما قد جرت بهذا الخصوص، لكن ليس هناك شرح واضح للخطوات المحددة التي اتخذت لإدماج المبدأين في برنامج إطار العمل.

٨٧ - وهذه النقائص الظاهرة قد تبرز مستوىً معين من الصعوبة فيما يخص تعميم مبدأي النهج القائم على حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين. لكن في النهاية، فإن رجحان تقارير التقييم التي بيّنت أن جهوداً كبيرة تبذل في هذين المجالين يشير إلى إنجاز هام فيما يخص التعميم في حد ذاته وإلى مدى أخذ الأفرقة القطرية بالمبدأين بوجه خاص. وهذه الدرجة من الاندماج مكمّلة للعمل الجاري الذي تقوم به الأمم المتحدة لإذكاء الوعي بفوائد تعميم الاعتبارات المتعلقة بالنهج القائم على حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين. ويشير إلى وجود قدر إيجابي من الدعم للمبادئ الأساسية في أُطُر العمل المقبلة التي تعكس الالتزامات بخطة عام ٢٠٣٠.

٨٨ - وبيّنت تقييمات إطار العمل أن اثنين من المبادئ - الاستدامة البيئية وتنمية القدرات - قلما جرى تناولهما وبذلك لا يبدو أنهما أدمجا بنفس القدر الذي جرى به إدماج مبدأ المساواة بين الجنسين أو مبدأ النهج القائم على حقوق الإنسان، وهي النتيجة التي تشير إلى وجود ثغرات في إطار العمل في مجالات حُددت على أنها أولويات عالمية.

٨٩ - وبيّن التحليل أن مبدأ الاستدامة البيئية حظي بأدنى قدر من الاهتمام، فلم تقدم تقييماً شاملاً في هذا المجال سوى ٦ من التقييمات الـ ٢٣ التي جرى التحقق من صحتها. وبالمثل، تناولت ٧ فقط من التقييمات الـ ٢٣ الجهود التي بذلتها منظومة الأمم المتحدة في مجال تنمية القدرات، إذ تناولت عدة تقارير أخرى هذا المبدأ في أجزاء متعلقة بأهمية إطار العمل والميزة النسبية للأمم المتحدة. وفضلاً عن ذلك، ثمة قدر محدود من الأدلة التي تسمح بربط الجهود الوطنية لتنمية القدرات بعمليات التنمية المستدامة أو بتحسين الإمساك بزمام الأمور على الصعيد الوطني[(١٧)].

٩٠ - وانعكاسات هذا القصور، كما يظهر من عدد قليل فقط من الإشارات الواردة في التقييمات التي جرى التحقق من صحتها، يرجح أن تكون أكثر حدة في الوقت الحاضر مما كانت عليه في وقت كتابة أُطُر العمل نفسها وتقارير التقييم في وقت لاحق. وإن مركزية الاعتبارات البيئية

(١٧) خلص تقييم موازٍ بعنوان "تقييم إسهام منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في تعزيز القدرات الوطنية في مجال التحليل الإحصائي وجمعً البيانات وفي دعم تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وغيرها من الأهداف الإنمائية المتفق عليها دوليا" (JIU/REP/2016/5)، إلى وجود مستويات أعلى إلى حد ما من حيث الإشارة إلى تنمية القدرات الإحصائية الوطنية في تقييمات إطار العمل. بيد أنه كانت هناك اختلافات منهجية بين تلك العملية وهذا التقييم الاستعراضي التوليفي لتقييمات إطار العمل، بما في ذلك التدقيق في مختلف مجموعات تقييمات إطار العمل.

واعتبارات الاستدامة ضمن أهداف التنمية المستدامة تقتضي زيادة التأكيد على ضرورة معالجة منظومة التخطيط في الأمم المتحدة مجال ونطاق الاعتبارات البيئية واعتبارات الاستدامة. ثم إن التركيز في أهداف التنمية المستدامة وخطة عام ٢٠٣٠ على ضرورة تحرك الأمم المتحدة لتعزيز القدرات يبرز على نحو أكبر وجود ثغرة في عملية إطار العمل يستدعي الأمر الاهتمام بها.

٩١ - ويبدو أن إدماج الإدارة القائمة على النتائج غير منسجم في أحسن الأحوال، وربما أدى إلى إضعاف عملية إطار العمل كثيراً من حيث غياب العمليات المتسقة للتعلم التنظيمي والإسهام بالآراء.

٩٢ - وبيّن تقييم التقييمات ما للمناقشات التي جرت في تقارير تقييم إطار العمل من نوعية متباينة، لا سيما فيما يتعلق برصد وتقييم أُطر العمل ومجمل سير نظم الإدارة القائمة على النتائج بوجه عام. وباختصار، لا تكاد تكون هناك أدلة، إن وجدت أصلاً، لعرض تقدير إيجابي لنوعية جوانب رصد وتقييم إطار العمل. وتشمل النتائج المشتركة التي أُبلغ عنها من خلال التقييمات ما يلي:

- عدد كبير جداً من المؤشرات؛
- نتائج غير واقعية وغير محددة تحديداً جيداً؛
- محدودية امتثال جدول أنشطة الرصد والتقييم؛
- التحدي المتمثل في عدم وجود آليات لبيان العلاقة بين نتائج إطار العمل وأنشطة الأمم المتحدة لدعم تحقيقها؛
- تعريف تحديدي للافتراضات والمخاطر والفرص.

٩٣ - وأوصى نحو نصف تقارير التقييم بتعزيز مجموعات الرصد والتقييم، وكانت هناك دعوات لإقرار استراتيجية واضحة لضمان إضفاء الطابع المؤسسي على عمليات جمع واستعراض بيانات الرصد والتقييم. على أن التوصيات كانت مشتتة وغير منسجمة.

٩٤ - ويرجح أن تكون الأسباب الأساسية لهذا القصور متعلقة بمسائل سبق تناولها في تقييم التقييمات، وبالتحديد الملاحظة التي مؤداها أن عملية تقييم إطار العمل برمتها لم تحصل على تمويل كاف. وإذا لم يخصص لعملية تقييم إطار العمل تمويلاً كافياً، فمن المرجح للغاية ألا تكون آليات إطار العمل قد حظيت بالأولوية المناسبة لأنشطة الرصد والتقييم، بالنظر إلى أنها تحتاج إلى يد عاملة مكثفة وتستغرق وقتاً طويلاً. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الافتقار إلى القدر الكافي من التنسيق فيما بين الأفرقة القطرية، كما هو مبين أدناه، يشكل هو الآخر رادعاً لجمع البيانات على نحو منسّق.

٩٥ - وبالرغم من أسباب هذا الوضع، فإن القصور الظاهر في عملية إطار العمل المتعلق بالتعلّم التنظيمي كفيل بأن يحد من فعالية العملية بوجه عام. فبدون دورة الإسهام بالآراء والتعلم التنظيمي، وهي بديهية في التصميم العصري للبرامج، ستفتقر المنظمات إلى السبل الداخلية لتقييم أداءها ليس بصورة دورية فحسب، بل على فترات متواصلة أيضاً، بحيث يؤثر ذلك في عمليات التصحيح التي تجري في منتصف المدة للتصدي للعوامل التي سببها تغير الظروف أو تغير الاحتياجات.

أداء منظومة الأمم المتحدة

٩٦ - المجموعة النهائية من نتائج التوليف مستمدة من استعراض أُطُر التقدير (انظر الجدول ٢ أعلاه) لعدد من العمليات الداخلية للأمم المتحدة على المستوى القطري المصممة لتعزيز أهمية أنشطة إطار العمل وتنفيذها لاحقاً.

٩٧ - وقد أدت الأدلة المتباينة في تقييمات إطار العمل فيما يتعلق بالانسجام والتنسيق في منظومة الأمم المتحدة إلى إعاقة فعالية البرمجة التي تقوم بها الأمم المتحدة على المستوى القطري بوجه عام.

٩٨ - وكانت الحاجة الأولية التي حُدّدت لأنشطة إطار العمل تتمثل في تقليص الازدواجية والحد من التجزئة، ثم في نهاية المطاف تكثيف التعاون/الانسجام على المستوى القطري. بيد أنه فيما يتعلق بالاستجابة المنسّقة لمنظومة الأمم المتحدة لتنفيذ إطار العمل، قدمت غالبية التقييمات التي جرى التحقق من صحتها (١٣ من ٢٣) نتائج متباينة، في حين قدمت التقييمات المتبقية بالتساوي نتائج إيجابية في الغالب أو سلبية في الغالب. وإذا كان إطار العمل يستند إلى تقارير التقييم ويُعتبر مرناً ويبدو أنه يساهم في منظومة الأمم المتحدة، فقد تحدثت تسعة من تقارير التقييم على وجه التحديد عن تحديات حيثما بقيت الوكالات مرتبطة بولاياتها وحيثما ظلت هياكل اتخاذ القرار المتقطعة قائمة. وفضلاً عن ذلك، يشير كم هائل من الأدلة المستمدة من تقارير التقييم إلى أوجه انعدام الكفاءة في البرمجة المشتركة والعمل المشترك بين الوكالات المصمم لرصد وتنفيذ العمل الذي يندرج ضمن مختلف ركائز إطار العمل. والتحديات الرئيسية التي أشير إليها هي:

- قصور في التواصل فيما بين الوكالات؛
- قصور في الموارد لدعم العمل المشترك بين الوكالات؛
- عدم كفاية التغيير الحاصل في الإدارة؛
- عدم تمتع مكاتب المنسقين المقيمين بقدرات كافية.

٩٩ - ويبدو أن البلدان المشاركة في برنامج ''توحيد الأداء'' تواجه تحديات التنسيق نفسها التي تواجهها الأفرقة القطرية الأخرى.

١٠٠ - واعتبرت أربعة تقييمات لإطار العمل من بلدان مشاركة في برنامج ''توحيد الأداء'' (ألبانيا ورواندا وكابو فيردي وموزامبيق) أنها صحيحة. وقد نتج عن ذلك فرصة، وإن كانت محدودة في نطاقها، لتقدير أثر أحكام برنامج ''توحيد الأداء'' على انسجام أنشطة منظومة الأمم المتحدة. وفي حالة البلدان المشاركة في برنامج ''توحيد الأداء''، أبرزت التقارير التي نُشرت في الفترة بين ٢٠١٠ و٢٠١١ وجود تحديات بنيوية في إجراء الإصلاحات مماثلة في طبيعتها لتلك التي واجهتها البلدان الأخرى المشاركة في البرنامج.

١٠١ - وتشمل هذه التحديات ما يلي:

- على الدورة الأولى من برامج ''توحيد الأداء'' تحديد الأنشطة والبرامج المشتركة القائمة؛
- في محافظ البرامج عدد كبير من الأنشطة صغيرة الحجم؛
- جهود التخطيط المشتركة تتطلب يداً عاملة مكثفة؛
- الاحتفاظ بخطوط المسؤولية العمودية التقليدية فيما بين وكالات منظومة الأمم المتحدة؛
- الأدلة على تحقيق وفورات كانت تدريجية، رغم استمرار صعوبة التغيير بسبب عدم وجود قواعد وأنظمة منسقة.

١٠٢ - لكن نظراً للتطور السريع لعملية ''توحيد الأداء'' بوجه عام، فإن بعض هذه الصعوبات قد تكون سُويت من تلقاء نفسها.

١٠٣ - وإذا كانت معظم تقييمات إطار العمل تقدم بياناً عن العلاقات مع المانحين والحكومات الوطنية ومنظمات المجتمع المدني، فلا وجود لأي دليل في تقييمات إطار العمل بخصوص الفعالية المحفزة والداعمة لأُطُر العمل.

١٠٤ - وتقدِّم غالبية التقارير أدلة من ثلاثة أصناف مختلفة من العلاقات الخارجية: (أ) الوكالات المانحة؛ (ب) والحكومات الوطنية؛ (ج) ومنظمات المجتمع المدني. على أنه لم يقدّم أيٌّ من التقارير التي اعتبرت صحيحة تقديراً بشأن معرفة ما إذا قدمت آلية إطار العمل إطاراً فعلياً لإقامة شراكات جديدة مع جهات إنمائية أخرى في بلد بعينه. بل إن نحو ١١ تقريراً لم يتضمن حتى حديثاً عن مدى عمل منظومة الأمم المتحدة (أو عدم عملها) مع جهات فاعلة من خارج منظومة الأمم المتحدة. وبحث تقرير واحد فقط البرامج التي دعمت فيها منظومة الأمم المتحدة الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

## خامساً – الاستنتاجات

١٠٥ – بيّن هذا الاستعراض من خلال سلسلة من النتائج أوجه النقص التي تعتري عملية تقييم إطار العمل وبعض الفرص الناشئة بخصوص المسائل المتصلة بالتوليف.

١٠٦ – وفي ضوء جدول أعمال عام ٢٠٣٠ من أجل التنمية المستدامة، يلاحظ أن مركزية إطار العمل، باعتباره وسيلة الأمم المتحدة لدعم الحكومات الوطنية على المستوى القطري في مساعيها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في السياق المناسب وطنياً، قد اكتسبت أهمية متزايدة. على أن منظومة الأمم المتحدة يبدو أنها لم تُمنَح على المستوى القطري الاعتراف والدعم الكافيين لمشاركة الحكومة الوطنية مشاركة كاملة في تصميم عملية إطار العمل وتنفيذها واستعراضها. وبالمثل، لا يبدو أن منظمات الأمم المتحدة قامت بما يكفي على المستوى القطري لتشجيع حكومات البلدان المشاركة في البرنامج على المشاركة في العملية مشاركة أكثر فاعلية بما يمكنها من أن تؤدي على تعزيز قدراتها الخاصة بها، أي عملية إطار العمل، لبلوغ أهدافها الإنمائية الوطنية. وتسعى النتائج ٧ و١٠ و١٤ إلى تأكيد هذه الملاحظات في تفاصيل ثغراتها المتعلقة بمشاركة الدول الأعضاء. وهاتان الملاحظتان تؤديان بالتالي إلى الاستنتاج الأولي التالي.

الاستنتاج ١

١٠٧ – لا يبدو أن منظومة الأمم المتحدة استثمرت بالقدر الكافي في تعزيز دور الدول الأعضاء في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

١٠٨ – تنبع توصيتان استراتيجيتان إلى حد كبير من هذا الاستنتاج. فمن المهم بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة نفسها مضاعفة جهودها لإشراك حكومات الدول الأعضاء، لا سيما حكومات البلدان المشاركة في البرنامج، في عملية إطار العمل، ليس بصفتها متلقية لدعم الأمم المتحدة بعد فوات الوقت، وإنما بوصفها طرفاً مشاركاً بفعالية في تصميم وتنفيذ إطار العمل برمته وفي استعراضه في وقت لاحق (التوصية ١). ومن المهم أيضاً التأكيد للبلدان نفسها المشاركة في البرنامج مركزية عملية إطار العمل باعتبارها وسيلة منظومة الأمم المتحدة لدعمها في مساعيها الوطنية (التوصية ٢).

١٠٩ – وبخصوص تحليل تقييم التقييمات والتوليف نفسه، تبين سلسلة الاستنتاجات التالية إلى أي حد ربما كانت عملية إطار العمل، كما هي معروضة حالياً، قاصرة عن مستوى التوقعات لكي يتسنى إدماج عملية الاستعراض والإسهام بالآراء في دورة إطار العمل ككل.

١١٠ – ومن الواضح أن الأفرقة القطرية كانت إما غير راغبة أو غير قادرة على امتثال المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. وأسباب انخفاض مستوى الامتثال من جانب الأفرقة القطرية متعددة. على أن مثل هذا المستوى المتدني من الامتثال لا يمكن أن يعزى حصراً إلى عدم كفاية الموارد. وفي المحصلة، يبدو أن هناك المزيد من العوامل الخفية المؤثرة ضمن الأفرقة القطرية وطبيعة الهيكلة الإجمالية لوظيفة التقييم لدى منظومة الأمم المتحدة. ومن ذلك مثلاً أن الاستقصاء الإلكتروني لمكاتب المنسقين المقيمين والمقابلات العديدة كلاهما كشف أن المسائل

من قبيل التداخل والازدواجية ضمن وكالات الأمم المتحدة بخصوص تنافس أولويات التقييم والتقارير كان لها أثر سلبي على وضع تقييمات إطار العمل.

الاستنتاج ٢

١١١ - لا يبدو أن الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة ومكاتب المنسقين المقيمين مقتنعون تماماً بأن عملية التقييم عنصر حيوي وضروري لعملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، لا سيما بالنظر إلى التأكيد مجدداً على التخطيط الإنمائي الملائم للسياق الوطني في جدول أعمال عام ٢٠٣٠ من أجل التنمية المستدامة.

١١٢ - هذا الاستنتاج ناتج عن العديد من التوصيات المصممة لتعزيز عملية إطار العمل بخصوص الكيفية التي يديرها بها المنسقون المقيمون والأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة. والتوصية ٣ مصممة للتأكيد على مركزية عملية إطار العمل باعتبارها جزءاً من الاستعراض الأساسي للكيفية التي ستدعم بها منظمات الأمم المتحدة الحكومات الوطنية على المستوى القطري، فيما يتعلق بجدول أعمال عام ٢٠٣٠ من أجل التنمية المستدامة. وتشدد على مركزية إطار العمل وتلقي بالمسؤولية بوجه خاص على المنسقين المقيمين لضمان إدماج عملية تقييم إطار العمل بصورة كاملة. وثمة أمر ملازم لهذه التوصية هو انطواؤها على شرط ضمني للإبلاغ التصاعدي المنتظم عن وضع عملية تقييم إطار العمل في كل فريق قطري.

١١٣ - ووُضعت توصية المتابعة (التوصية ٤) لمعالجة مشكلة هيكلية في العلاقة بين تقييم إطار العمل والتقييمات التي تجري على المستوى الوطني. وتؤكد هذه التوصية مجدداً على مركزية تقييم إطار العمل لاحتمال كونه أداة شاملة في متناول الفريق القطري، وليس مجرد نشاط منفصل وقائم بذاته إلى حد ما. وتشدد على ضرورة العمل على المستوى القطري لحسن تنسيق التقييمات والأنشطة المماثلة من قبيل الاستعراض بغية تحقيق أقصى قدر من التآزر وتقليص التداخل والازدواجية وربما تحقيق مزيد من الوفورات في التكاليف.

١١٤ - وبالمثل، تواجه عملية تقييم إطار العمل عدداً من التحديات الكبرى من حيث وجاهتها ومن حيث قابليتها للتطبيق.

١١٥ - فأولاً، تبلغ نسبة امتثال المبادئ التوجيهية الحالية نحو ٣٧ في المائة، وهي نسبة أدنى بكثير من أي مستوى مقبول وتحمل على التشكيك في مدى التزام الأفرق القطرية التابعة للأمم المتحدة بهذه العملية بوجه عام. ثانياً، لا تلبي نوعية تقييمات إطار العمل حتى القواعد والمعايير الدنيا لأي تقييم متين، بسبب افتقارها للصرامة المنهجية والالتزام المناسب من جانب أصحاب المصلحة، وبسبب غموض التوصيات. فحجم الثغرات، على سبيل المثال، وعدم القدرة على تناول مبادئ البرمجة المتعلقة بإطار العمل، والإخفاق في الأخذ بمنهجيات تقييم بالقدر الذي يفي بالغرض، وعدم وجود استنتاجات قوية وتوصيات عملية ومراعية لعامل الوقت إنما يشير إلى الحاجة إلى إعادة نظر شاملة في المبادئ التوجيهية لتقييم إطار العمل (النتائج ٧-١٠ و١٢ و١٣ و١٦).

الاستنتاج ٣

١١٦ - عملية تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، كما هي مصممة حالياً، غير مناسبة لمواجهة التحديات الناشئة الملازمة لتنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، علماً بأن التوجيهات المقدمة في المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ وفي المواد اللاحقة تثبت عدم ملاءمة وعدم كفاية التوجيه لتعزيز مستوى امتثال تقييم إطار العمل على النحو المناسب، الأمر الذي أدى إلى نقائص نوعية تحد من الفعالية في تعزيز التعلّم التنظيمي على المدى البعيد.

١١٧ - ليس من الحكمة، للإقرار بالطابع الاستراتيجي لعملية التقييم الاستعراضي التوليفي للتقييمات، اللجوء إلى وضع توصيات واسعة ومفرطة في التقييد، بل الاكتفاء بالإشارة إلى السبيل لوضع المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية (التوصية ٥).

١١٨ - وينبغي أن يبيّن النهج الجديد أن معايير وقواعد فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم ينبغي أن تنطبق في كل الأحوال، ومن ثم تكفل سد ثغرة منهجية كبرى لا تزال قائمة (النتيجة ٤). وبذلك لن تكون هناك حاجة إلى توصيات فنية إضافية تستلزم تطبيق معايير وقواعد فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم تطبيقاً شاملاً.

١١٩ - وأحد التحديات الكبرى التي أوضحها هذا الاستعراض هو عدد التوصيات الكبير نسبياً. لذا من المهم أن تشدد أي عملية إعادة تأكيد لاحقة للمبادئ التوجيهية على الحاجة إلى عدد صغير نسبياً من التوصيات عالية الجودة، مع التأكّد من كونها مراعية لعامل الوقت وقابلة للتطبيق وتحدد نطاق المساءلة تحديداً واضحاً.

١٢٠ - ثم إن هذا الاستعراض يبيّن التحديات فيما يتعلق بالكيفية التي تنتهجها تقييمات إطار العمل لمراجعة مسألة إدماج مبادئ البرمجة (النتيجتان ١١ و١٢). وفي الأخير، فإن النهج الحالي للتقييمات المستقلة على نطاق المنظومة يميل إلى الأخذ من مصادر بيانات محدودة للغاية، على رأسها الاستعراضات المكتبية، يضاف إليها عدد محدود من المقابلات مع جهات من أصحاب المصلحة (النتائج ٩ و١٤ و١٦). وبالنظر إلى التوصية المذكورة أعلاه، التي تُلقي بالمسؤولية المباشرة على المنسقين المقيمين عن تخطيط عملية إطار العمل وإدارتها، من الحيوي على حد سواء اقتراح استعراض مصادر إضافية للبيانات، كيما يتسنى توسيع النطاق ومن ثم زيادة الجدوى المحتملة لعملية إطار العمل.

١٢١ - وبالتالي، فإن التوصية تهدف إلى تعزيز عملية تقييم إطار العمل. وبمراجعة المبادئ التوجيهية الحالية وأشكال التوجيه الأخرى اللاحقة، يمكن سد الثغرات وتوجيه الأفرقة القطرية إلى إجراءات مباشرة أكثر دقة فيما يتعلق بطبيعة عملية تقييم إطار العمل.

١٢٢ - وتشير النتائج الثلاث المذكورة آنفاً إلى القيود ضمن عملية إطار العمل وتحديداً عملية تقييم إطار العمل. وتثبت مجتمعةً أن عملية تقييم إطار العمل لم ترق إلى مستوى التطلعات المرسومة في

المبادئ التوجيهية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لعام ٢٠١٠. لكن نظراً للتحديات والفرص الملازمة لتنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ وما يصاحبها من أهداف التنمية المستدامة، فإن دور إطار العمل بوصفه أداة منظومة الأمم المتحدة للتخطيط الملائم للسياقات الوطنية يرجح أن يزداد أهمية. والتوصيات التي تستتبع ذلك مصممة عند مستوى استراتيجي لسد هذه الثغرات، وذلك لتعزيز تقييمات إطار العمل مستقبلاً من الناحية المنهجية وتحسين جدواها وزيادة دورها باعتبارها إحدى أدوات الأمم المتحدة الرئيسية لدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة على الصعيد الوطني.

## سادساً - التوصيات

التوصية ١

١٢٣ - ينبغي للأمين العام أن يعمد، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين، إلى تنقيح إرشادات البرمجة لإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، من خلال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وذلك للتأكيد على الأهمية المركزية التي تكتسيها مشاركة الدول الأعضاء مشاركة فعالة، لا سيما البلدان المستفيدة من البرنامج، طوال مرحلة التصميم ثم التنفيذ والتقييم بعد ذلك. وينبغي أن ترسي هذه الإرشادات المنقّحة الموجهة للأفرقة القطرية ولمكاتب المنسقين المقيمين مبادئ توجيهية واضحة ونُهُج منتظمة للتفاعل مع مسؤولي حكومات البلدان المستفيدة من البرنامج والتوعية بمبادئ البرمجة المتصلة بأولوياتها وخططها الوطنية في المجال التنمية؛ واستحداث نهج أكثر انتظاماً لتعميم مبادئ البرمجة في عملية إطار العمل.

التوصية ٢

١٢٤ - ينبغي للجمعية العامة أن تشجع الدول الأعضاء، لا سيما البلدان المستفيدة من البرنامج، مستعينة في ذلك بعملية الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، على المشاركة في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية على المستوى القطري مشاركة كاملة وذلك بالالتزام المبكر أثناء وضع الأُطُر التالية والمشاركة إلى أبعد الحدود طوال مراحل التنفيذ والرصد والتقييم. وينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يعمد، في سياق عملية الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، إلى استعراض ورصد التدابير التي تتخذها أفرقة الأمم المتحدة القطرية استعراضاً ورصداً متواصلين بغية تسهيل مشاركة البلدان المستفيدة من البرنامج من خلال دورة إطار العمل، بما في ذلك تقييم هذا الإطار.

التوصية ٣

١٢٥ - ينبغي للأمين العام أن يطلق، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، وعن طريق مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، عملية لتوعية المنسقين المقيمين وتوجيههم على وجه التحديد بشأن أهمية عملية تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية باعتبار ذلك عنصراً حيوياً في مجمل عمليات الأمم المتحدة للتخطيط على المستوى القطري؛ وتحديداً للطلب من المنسقين المقيمين وضع خطة عمل وجدول زمني لإجراء تقييمات لإطار العمل أو تقييمات للمتابعة بشأن صكوك مثل أُطُر التنمية المستدامة، ولإدراج مسألة إجراء تقييمات إطار العمل ضمن إطار إدارة الأداء الخاص بالمنسقين المقيمين.

التوصية ٤

١٢٦ - ينبغي للأمين العام أن يطلب، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، من وكالات الأمم المتحدة الأخرى تنسيق أنشطة التقييم التي تقوم بها على المستوى القطري كي يتسنى إدماج هذه الأنشطة على نحو أفضل في عملية تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

التوصية ٥

١٢٧ - ينبغي للأمين العام أن يعمد، بالتشاور مع مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق حسب مقتضى الحال، إلى إعادة النظر، من خلال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، في المبادئ التوجيهية لعمليات تقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية لعام ٢٠١٠ وتقديم التوجيه للفترة اللاحقة في ضوء نتائج التقرير الحالي بغية تعزيز صرامتها وتصميمها المنهجيين ولزيادة مستوى الامتثال؛ وينبغي على وجه الخصوص أن يتيح التوجيه المعدَّل ما يلي:

(أ) تأكيد شرط تقديم توصيات عملية مع بيان الجهات المستهدفة بوضوح وتزويدها بإطار زمني محدد للتنفيذ يكون منسجماً مع قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛

(ب) توثيق عملية تعميم مبادئ البرمجة الخاصة بإطار العمل، وعلى وجه الخصوص تلك المتصلة بالاستدامة البيئية؛

(ج) استخدام تصميم قوي للتقييم يستند إلى مصادر متعددة للبيانات، فضلاً عن عمليات استعراض مكتبية وإجراء مقابلات مع الجهات ذات المصلحة.

## سابعاً – ملاحظات ختامية

١٢٨ – على الرغم من أن هذا الاستعراض يرسم صورة للحالة الراهنة لجدوى عملية تقييم إطار العمل، ومن ثم لبعض جوانب عملية إطار العمل نفسها، تدعو إلى التأمل، هناك بعض الشواهد التي تتيح التعبير عن قدر من التفاؤل الحذر بخصوص العملية برمتها. وثمة على ما يبدو استعداد عام للإقرار بأن الأداء السابق فيما يخص تقييمات إطار العمل لم يكن كافياً وأن من الضروري اتخاذ تدابير تصحيحية.

١٢٩ – والتوصيات الواردة في هذا الاستعراض ليست مصممة لمعالجة تحديات ونقائص محددة بقدر ما هي مصممة لمعالجة الانعكاسات الاستراتيجية لتعزيز نظام تقييم إطار العمل باعتباره جزءاً حيوياً من إجمالي إطار الأمم المتحدة للتخطيط. وبالتركيز على الحلول المرتبطة بالسياقات الوطنية باعتبار ذلك محل التركيز الرئيسي لخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، فإن عملية إطار العمل تكتسب بالضرورة مزيداً من الأهمية.

١٣٠ – وتنطوي عملية تحسين آلية تقييم إطار العمل على قطع التزام من جانب كبار المسؤولين عن اتخاذ القرار ضمن منظومة الأمم المتحدة ولدى الدول الأعضاء. وسيكون من الضروري إبرام شراكة فعالة لتحسين نوعية آلية تقييم إطار العمل وجدواها لكي يتسنى لها أداء دورها الحقيقي باعتبارها آلية للتشجيع على التعاون والتعلم التنظيمي وردود الفعل الإيجابية. وهذا الاستعراض خطوة أولى في رحلة تجديدها وإعادة توجيهها.

# المرفق الأول

## قائمة تقارير تقييم إطار العمل حسب البلدان المعنية

| | عنوان التقرير | التاريخ | البلد |
|---|---|---|---|
| 1- | Country-Led Evaluation Delivering as One Albania | تموز/يوليه ٢٠١٠ | ألبانيا |
| 2- | UNDAF Armenia 2010-2015 Evaluation | آب/أغسطس ٢٠١٤ | أرمينيا |
| 3- | Final Evaluation of the United Nations Development Assistance Framework (2011-2015) | تموز/يوليه ٢٠١٤ | أذربيجان |
| 4- | United Nations Development Assistance Framework in Bangladesh (2006-2011) | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠ | بنغلاديش |
| 5- | Evaluation Finale UNDAF 2009-2013 | أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ | بنن |
| 6- | Evaluation of United Nations Development Assistance Framework (2010-2014) | حزيران/يونيه ٢٠١٣ | البوسنة والهرسك |
| 7- | UNDAF End of Periodo Evaluation | آب/أغسطس ٢٠١١ | البرازيل |
| 8- | Country-Led Evaluation of Delivering as One in Cabo Verde: Final Report | تموز/يوليه ٢٠١٠ | كابو فيردي |
| 9- | Informe Final de Evaluación del Marco de Asistencia para el Desarrollo (MANUD Chile 2011-2014) | كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ | شيلي |
| 10- | Evaluación Externa: United Nations Development Framework (UNDAF) Colombia 2008-2014 | تموز/يوليه ٢٠١٤ | كولومبيا |
| 11- | Rapport de L’evaluation Finale du Cadre des Nations Unies pour L’Aide au Developpement (UNDAF) | كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ | جزر القمر |
| 12- | Costa Rica. Evaluación Final MANUD/UNDAF 2008-2012 | ٢٠١١ | كوستاريكا |
| 13- | Evaluación Final del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Cuba (2008-2012) | أيار/مايو ٢٠١٢ | كوبا |
| 14- | Evaluation finale de l'UNDAF | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣ | جيبوتي |
| 15- | Evaluación del MANUD 2007-2011 | حزيران/يونيه ٢٠١٢ | الجمهورية الدومينيكية |
| 16- | Evaluación del UNDAF | أيلول/سبتمبر ٢٠١٣ | إكوادور |
| 17- | Evaluación Final del UNDAF 2010- 2014 | أيلول/سبتمبر ٢٠١٣ | غواتيمالا |
| 18- | Marco De Asistencia De Naciones Unidas Al Desarrollo De Honduras (Undaf) Evaluación Final Del UNDAF 2007-2011 | أيلول/سبتمبر ٢٠١٠ | هندوراس |
| 19- | United Nations Development Assistance Framework 2007-2011 | حزيران/يونيه ٢٠١٠ | جامايكا |

| | عنوان التقرير | التاريخ | البلد |
|---|---|---|---|
| 20- | Madagascar Evaluation finale de l'UNDAF 2008-2013 | حزيران/يونيه ٢٠١٣ | مدغشقر |
| 21- | Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo, México, 2008-2013 | تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٢ | المكسيك |
| 22- | UNDAF Evaluation: UN in Mozambique | كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ | موزامبيق |
| 23- | Evaluación del UNDAF 2008-2012 | تموز/يوليه ٢٠١٢ | نيكاراغوا |
| 24- | UNDAF 2009-2013 Terminal Evaluation | تموز/يوليه ٢٠١٤ | نيجيريا |
| 25- | UNDAF Evaluación 2007-2011 | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠ | بنما |
| 26- | Evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Panamá 2012-2015 | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤ | بنما |
| 27- | Final UNDAF Evaluation | كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١ | جمهورية مولدوفا |
| 28- | End of Programme Evaluation of the Rwanda UNDAF (2008-2012) and its Contribution to the Government of Rwanda Development Priorities | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣ | رواندا |
| 29- | Country-Led Evaluation of Delivering as One in Rwanda: Final Report | تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠ | رواندا |
| 30- | Report on the Evaluation of the United Nations Development Assistance Framework 2008-2011 | أيار/مايو ٢٠١١ | سورينام |
| 31- | UNDAF 2010-2015 Evaluation | أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ | طاجيكستان |
| 32- | Final Evaluation of the United Nations Development Assistance Framework 2010-2015 in Turkmenistan | أيار/مايو ٢٠١٤ | تركمانستان |
| 33- | Final External Evaluation of the United Nations Development Assistance Framework in UZBEKISTAN | تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ | أوزبكستان |
| 34- | Evaluation of UN-Zambia Development Assistance Framework 2011-2015 and Delivering as One | كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ | زامبيا |
| 35- | UNDAF 2007-2011 Final Evaluation Report | كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١ | زمبابوي |
| 36- | Independent Evaluation of the 2012-2015 Zimbabwe UNDAF | آب/أغسطس ٢٠١٤ | زمبابوي |

## المرفق الثاني

# استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بناءً على توصيات وحدة التفتيش المشتركة **JIU/REP/2016/6**

| | | التأثير المتوخى | الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها | | | | | | | | | | | | | | | | | الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | مجلس الرؤساء التنفيذيين | الأمم المتحدة* | برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز | الأونكتاد | مركز التجارة الدولية | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | برنامج الأمم المتحدة للبيئة | صندوق الأمم المتحدة للسكان | برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية | مفوضية الأمم المتحدة للاجئين | اليونيسيف | مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة | مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع | الأونروا | هيئة الأمم المتحدة للمرأة | برنامج الأغذية العالمي | منظمة الأغذية والزراعة | الوكالة الدولية للطاقة الذرية | منظمة الطيران المدني الدولي | منظمة العمل الدولية | المنظمة البحرية الدولية | الاتحاد الدولي للاتصالات | اليونسكو | منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية | منظمة التجارة العالمية | الاتحاد البريدي الدولي | منظمة الصحة العالمية | المنظمة العالمية للملكية الفكرية | المنظمة العالمية للأرصاد الجوية |
| التقرير | لاتخاذ الإجراء اللازم | | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ | ☐ | ☒ |
| | للعلم | | ☒ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| التوصية ١ | | ط | | تن | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| التوصية ٢ | | أ | | تش | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| التوصية ٣ | | هـ | | تن | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| التوصية ٤ | | ج | | تن | تن | تن | | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | تن | | تن | | تن | تن | تن | تن | تن | | تن | تن |
| التوصية ٥ | | هـ | | تن | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

الشروح: تش: توصية لكي تتخذ الهيئة التشريعية قراراً بشأنها. تن: توصية لاتخاذ إجراء من جانب الرئيس التنفيذي.

: توصية لا تحتاج إلى اتخاذ إجراء من جانب هذه المنظمة.

التأثير المتوخى: أ: تحسين الشفافية والمساءلة؛ ب: نشر الممارسات الجيدة/أفضل الممارسات؛ ج: تحسين التنسيق والتعاون؛ د: تعزيز الاتساق والمواءمة؛ هـ: تحسين المراقبة والامتثال؛ و: زيادة الفعالية؛ ز: تحقيق وفورات مالية كبيرة؛ ح: تحسين الكفاءة؛ ط: غير ذلك.

* كما ترد قائمة بها في ST/SGB/2015/3.