

Distr.: General  
18 March 2021  
Arabic  
Original: English



الدورة السادسة والسبعون

البندهان 141 و 148 من القائمة الأولية\*

تخطيط البرامج

تقرير عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية

## تعزيز دور التقييم وتطبيق استنتاجات التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

يقدم هذا التقرير لمحة عن حالة التقييم في 75 من كيانات الأمم المتحدة خلال فترة السنتين 2018-2018 ويحدد الأداء المؤسسي الرئيسي على نحو ما تم الوقوف عليه في التقييمات، ويحدد أيضا التحديات التي تعترض تعزيز التقييم.

وظلت ممارسة التقييم متفاوتة كثيرا في شتى مكونات الأمانة العامة، حيث اقتصرَت الممارسة المجدية على عدد قليل من الكيانات التي تتوافر على وظائف تقييم راسخة وموارد مخصصة له، في إطار ركيزتي التنمية وحقوق الإنسان في معظم الحالات، وكانت مركزة على المشاريع وعلى الجهات المانحة إلى حد كبير. وكانت ممارسة التقييم، في معظم الكيانات، هامشية أو منعدمة في إطار ركيزة السلام والأمن وفي مجالي الإدارة والدعم. وكان تقييم البرامج الفرعية من قبل مديري البرامج، على النحو المنصوص عليه في الوثيقة ST/SGB/2018/3، محدودا في المنظمة ككل.



وكانت نوعية تقارير التقييم جيدة وتحسنت قليلا عن فترة السنتين السابقة. وحُسنت أيضا البرهنة على استخدام التقييم، وإن استمرت أوجه الضعف السابقة المتعلقة باستخدام التقييم وبنظم التتبع. والإفراط في التركيز على التقييمات القائمة على المشاريع يحد أيضا من تناقل نتائج وتوصيات التقييم ومن توسيع نطاق استخدامها. وبالإضافة إلى ذلك، رد معظم الموظفين المستجوبين بأنه لم يكن لهم علم بما إذا كانت التقييمات قد أحدثت تغييرات إيجابية في الكيانات التي يعملون فيها.

وجاء تقدير الأداء العام لبرامج الأمانة العامة في تقارير التقييم مرضيا من حيث إنجاز أهدافها المباشرة وتحقيق الفوائد للفئات المستهدفة، ولكن قدرة تلك البرامج على تحقيق تغيير على صعيد المنظومة ظلت محدودة.

وإعطاء الأولوية للقيادة وما يتصل بها من مبادرات الإصلاح التي اتخذها الأمين العام في عام 2017 أمور لم يُشَرَّب بها بعدُ لكي تقضي للتصدي بفعالية للصعوبات المستعصية التي تؤثر على وظائف التقييم. وتمثلت الصعوبات الرئيسية التي اعترضت تعزيز ممارسات التقييم في الأمانة العامة ككل عدم كفاية الموارد، ونقص القدرات والخبرات لدى الموظفين، وعدم وجود نشاط أو سياسة تقييم رسميين، وثقافة المنظمة، وتضارب أولويات الإدارة، وضعف بناء ودعم قدرات التقييم المركزية.

ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية التوصيات الأربع الهامة التالية:

- (أ) إنشاء وظيفة التقييم واختصاصاته في الكيانات التي لا توجد فيها تلك الوظيفة والاختصاصات، واعتماد سياسات للتقييم أو تحديثها؛
- (ب) تعزيز ممارسات التقييم في الكيانات التي لديها ثغرات في القدرات؛
- (ج) تحسين تخطيط التقييم ومتابعة التوصيات؛
- (د) تحسين نوعية مشاريع الميزانيات القائمة على التقييم وتتبع خطط العمل وتخصيص الموارد والنفقات في نظام أوموجا.

## المحتويات

## الصفحة

4	.....	أولاً - مقدمة
4	.....	ثانياً - المنهجية
6	.....	ثالثاً - النتائج
6	.....	ألف - كانت ممارسة التقييم متفاوتة إلى حد كبير على نطاق الأمانة العامة حيث أجرى أقل من نصف الكيانات معظم التقييمات، بينما كان نشاط التقييم في كيانات أخرى ضئيلاً أو منعدماً
13	.....	باء - كانت الجودة العامة لتقارير التقييم جيدة، ولكن هناك بضعة مجالات تحتاج إلى تحسين
20	.....	جيم - عززت مبادرات الإصلاح الإداري إثبات استخدام التقييم، ولكن نقاط الضعف التي حُددت في فترات السنتين السابقة، فيما يتعلق باستخدام التقييم ونظم المتبع، ظلت قائمة
24	.....	دال - حققت معظم البرامج التي تم تقييمها أهدافها المباشرة، وحقق حوالي نصفها أثراً أوسع نطاقاً على صعيد المنظومة
29	.....	هـ - لم تُستوعب بعدُ حقاً فكرة إعطاء القيادة مزيداً من الأولوية للتقييم من أجل التصدي للمصاعب الدائمة التي تمس بوظائف التقييم
35	.....	رابعاً - متابعة الإجراءات التي أوصت بها لجنة البرنامج والتنسيق
35	.....	خامساً - الاستنتاجات
36	.....	سادساً - التوصيات
37	.....	سابعاً - خطة عمل التقييم التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية
المرفقات		
39	.....	الأول - الكيانات المشمولة بالاستعراض حسب المجموعة
42	.....	الثاني - التعليقات الواردة من الكيانات على مشروع التقرير

## أولاً - مقدمة

- 1 - التقييم عنصر يشكل جزء لا يتجزأ من دورة إدارة برامج الأمم المتحدة على النحو الوارد في الوثيقة ST/SGB/2018/3، وغايته تعزيز المساءلة والتعلم وتعزيزاً للأداء والنتائج<sup>(1)</sup>. وعملاً بالبند 7-4 الوارد في الوثيقة ST/SGB/2018/3، يُجرى هذا الاستعراض كل سنتين منذ عام 1988، مع التركيز على البرامج الرئيسية للأمانة العامة. وتمشيا مع مبادرات الإصلاح التي اتخذها الأمين العام في عام 2017، بما في ذلك تفويض السلطة إلى رؤساء الكيانات، يشمل الاستعراض الحالي جميع كيانات الأمانة العامة البالغ عددها 75 كيانا، بما فيها البعثات الميدانية<sup>(2)</sup>.
- 2 - ويقدم الاستعراض لمحة عامة منهجية عن حالة التقييم في جميع كيانات الأمانة العامة الخمسة والسبعين لفترة السنتين 2018-2019. وفيه يُقَمِّم هيكل وظائف التقييم وقدراته وممارسته، وتُحدّد اتجاهات الأداء الرئيسية على نحو ما جرى تقديره في التقييمات، وتُقدّم توصيات للمضي في تعزيز التقييم في المنظمة.
- 3 - وقد روعيت في التقرير النهائي التعليقات الواردة من الكيانات على مشروع التقرير (المرفق الثاني).

## ثانياً - المنهجية

- 4 - يتضمن هذا الاستعراض تبياناً للحالة العامة للتقييم في الأمانة العامة في فترة السنتين 2018-2019<sup>(3)</sup>، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:
  - (أ) كيف تم إنشاء التقييم وممارسته في الأمانة العامة؟
  - (ب) ما هي النوعية العامة للتقييمات؟
  - (ج) كيف استخدمت التقييمات؟
  - (د) ما هي اتجاهات الأداء الرئيسية التي خلصت إليها التقييمات؟
  - (هـ) ما هو المطلوب لتعزيز التقييم؟
- 5 - واستُخدم للاستعراض نهج مختلط ومعلومات مقارنة جُمعت في الفترة من تموز/يوليه إلى تشرين الثاني/نوفمبر 2020 من خلال ما يلي:
  - (أ) استعراض 448 تقريراً قدمتها 54 كيانا، منها 261 تقريراً من 31 كيانا استوفت المعايير المحددة لفحص تقارير التقييم؛
  - (ب) تقييم الجودة والتحليل التوليقي لما عدده 111 تقريراً من تقارير التقييم المنقاة عشوائياً باستخدام قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛

(1) يُعرّف التقييم في الوثيقة ST/SGB/2018/3 بأنه عملية يُراد بها القيام بالقدرة الممكنة من المنهجية والموضوعية بتحديد وجاهة وفعالية وأثر نشاط ما في ضوء غايته وأهدافه وإنجازاته.

(2) استُبعدت أعمال التقييم التي قام بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

(3) استناداً إلى لوحة متابعة التقييم الخاصة بالأمم المتحدة بوصفها تقريراً مصاحباً متاحاً على الموقع الشبكي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية.

- (ج) توليف 66 تقريرا (انظر الشكل الأول) مصنفة على أنها ذات جودة عالية في شتى جوانب أداء البرامج<sup>(4)</sup>، وتحليل ما ورد فيها من توصيات؛
- (د) استعراض الممارسات الجيدة المذكورة في تقارير التقييم ذات الجودة العالية؛
- (هـ) استعراض الوثائق؛
- (و) إجراء استقصاء شمل 75 كيانا (معدل الاستجابة 96 في المائة)؛
- (ز) إجراء استقصاء لعينة منتقاة عشوائيا شملت 715 من موظفي الأمانة العامة من الفئة الفنية وما فوقها (بمن فيهم موظفون فنيون وطنيون)<sup>(5)</sup>؛
- (ح) تحليل الموارد المالية على أساس ملزمات الميزانية والبيانات المقدمة من الكيانات؛
- (ط) إجراء مقابلات شبيهة مَقْنَنَة مع 58 من مديري البرامج (45 في المائة من الإناث و 55 في المائة من الذكور).

الشكل الأول

### موجز تحليلات التقارير



6 - كان الاستعراض محدودا بسبب اعتماده على البيانات المبلغ عنها ذاتيا والاكتفاء بفحص عينة من تقارير التقييم بسبب محدودية الموارد. وعلى سبيل الاستراتيجية المتبّعة للتخفيف من تلك المحدودية، أُجريت مقارنة فيما بين التحليلات المستمدة من مصادر متعددة. ولم يتم التحقق مما جُمع من بيانات مالية مبلغ عنها ذاتيا ولم تُرَاجَع حساباتها تحقّقا ومراجعة مستقلين، ومن ثم فمبالغ النفقات هي أرقام تقديرية. وإجمالا، لم يقدم 45 من الكيانات المدرجة حديثا أرقاما تقديرية لنفقات الرصد والتقييم كجزء من ميزانياتها المقترحة لفترة السنتين 2018-2019، لأن ذلك لم يكن شرطا مطلوبا من تلك الكيانات. وهو ما حد من قدرة الاستعراض على حساب التكلفة الإجمالية لنفقات الرصد والتقييم في المنظمة.

(4) معايير مقبنة من توجيهاً منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لعام 2012 بشأن تقييم الفعالية التنظيمية المتعددة الأطراف.

(5) عينة ممثلة إحصائيا من الموظفين في جميع الكيانات: ذات مستوى ثقة بنسبة 95 في المائة وهامش خطأ بنسبة 3,57 في المائة، وتشمل 38 في المائة من الإناث و 60 في المائة من الذكور و 2 في المائة لم يُكشف عن جنسها.

## ثالثاً - النتائج

- 7 - نُظمت النتائج وفق الأسئلة الرئيسية التي طُرحت في الاستعراض، وذلك فيما يتعلق بالأمور التالية:  
 (أ) حالة وظيفة التقييم وممارسته؛ (ب) جودة تقارير التقييم؛ (ج) استخدام التقييم؛ (د) اتجاهات الأداء الرئيسية؛ (هـ) تعزيز التقييم.
- 8 - ولأغراض التحليل والعرض، صُنفت الكيانات الخمسة والسبعون في خمس مجموعات استناداً إلى ولايتها وحجمها وذلك على النحو التالي<sup>(6)</sup>:

- المجموعة ألف - الكيانات التشغيلية الكبيرة (14 كيانا)<sup>(7)</sup>
- المجموعة باء - الكيانات التشغيلية الصغيرة (14 كيانا)
- المجموعة جيم - كيانات عمليات حفظ السلام (15 كيانا)
- المجموعة دال - كيانات الشؤون السياسية (23 كيانا)
- المجموعة هاء - كيانات الإدارة والدعم في الغالب (9 كيانات)

## ألف - كانت ممارسة التقييم متفاوتة إلى حد كبير على نطاق الأمانة العامة حيث أجرى أقل من

نصف الكيانات معظم التقييمات، بينما كان نشاط التقييم في كيانات أخرى ضئيلاً أو منعدماً

- 9 - من أصل الكيانات الخمسة والسبعين، أصدر 31 كيانا (42 في المائة) 261 من تقارير التقييم، في حين لم يُجر 44 كيانا (58 في المائة) أي تقييم. وكان قد حُصص لهذه الكيانات الأربعة والأربعين 48 في المائة (11,3 بليون دولار) من مجموع الميزانية التشغيلية المقدره للأمانة العامة<sup>(8)</sup>. وإجمالاً، كان حجم تسعة من الكيانات العشرة التي أُجرت معظم تقارير التقييم كيانات تشغيلية كبيرة في إطار ركيزة التنمية (انظر الجدول 1).

### الجدول 1

#### الكيانات التي أنتجت معظم تقارير التقييم في فترة السنتين 2018-2019

الكيان	عدد التقارير
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	58
اللجنة الاقتصادية لأوروبا	26
المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	26
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	15
إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	14

(6) يتضمن المرفق الأول قوائم مفصلة بتلك المجموعات.

(7) كان للكيانات التشغيلية الكبيرة، في المتوسط، ميزانية لفترة السنتين تبلغ 330 مليون دولار، وكانت تلك الكيانات قد أُدرجت في الاستعراضات السابقة، باستثناء مكتب التنسيق الإنمائي في الأمم المتحدة المنشأ حديثاً.

(8) مجموع الميزانية من جميع المصادر هو 23,4 بليون دولار.

عدد التقارير	الكيان
13	مكتب الأمم المتحدة للشراكات
12	مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية
10	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ
10	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا
9	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا

المصدر: استعراض التقارير.

10 - وتبين أن وجود وظيفة تقييم مخصصة أو تكريس موظفين للتقييم أمر بالغ الأهمية فيما يتعلق بقدره الكيانات على إجراء التقييمات، حيث أن 75 في المائة من التقارير أنتج من قبل 17 كيانا (23 في المائة) توافرت على وظائف تقييم مكرسة (انظر الجدول 2). وشكلت 51 كيانا (68 في المائة) لم تكن لها أي وظائف تقييم مكرسة نسبة بلغت 13 في المائة من مجموع التقارير.

## الجدول 2

### هيكل وظائف التقييم وتقاريره المنتجة

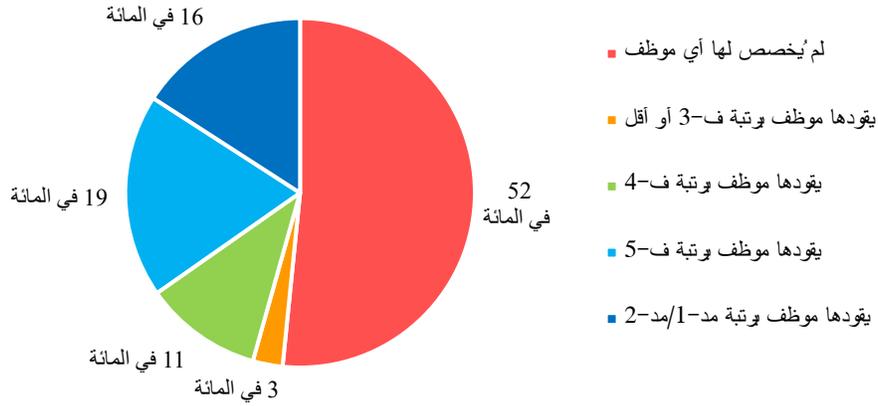
النسبة المئوية من التقارير	التقارير	الكيانات	نوع وظيفة التقييم
44	113	6	وحدة تقييم مستقلة
31	82	11	وحدة مكرسة للتقييم ضمن شعبة متعددة الوظائف
12	32	7	وحدة غير مكرسة للتقييم
13	34	37	لا توجد وحدة تقييم ولكن هناك بعض أنشطة التقييم
-	-	14	لا توجد أنشطة تقييم
<b>100</b>	<b>261</b>	<b>75</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: استقصاء جهات التنسيق واستعراض الوثائق.

11 - وفي الوقت نفسه، لم يكن لدى نصف كيانات الأمانة العامة أي منصب قيادي أو موظفين مكلفين بأنشطة التقييم (انظر الشكل الثاني)<sup>(9)</sup>.

(9) وفقا لوائح ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ينبغي لمدير التقييم في الكيان أن يقدم تقارير التقييم مباشرة إلى هيئة إدارة المنظمة و/أو إلى الرئيس التنفيذي، وذلك ضمانا لاستقلالية التقييم.

الشكل الثاني  
قيادة وظيفة التقييم  
(النسبة المئوية)



المصدر: استقصاء جهات التنسيق واستعراض الوثائق.

#### كان دافع التقييم عموما هو اشتراطات الجهات المانحة والمشاريع المحددة

12 - تركزت التقييمات إلى حد كبير على الأنشطة الخارجة عن الميزانية، حيث أن اشتراطات الجهات المانحة كانت الدافع الرئيسي لتقييم المشاريع التي مولتها تلك الجهات. وإجمالاً، فقد أعد 74 في المائة من تقارير التقييم المنجزة خلال فترة السنتين (193 تقريراً من أصل 261 تقريراً) الكيانات العشرة المدرجة في الجدول 1، التي اعتمدت على التمويل من خارج الميزانية لما نسبته 75 في المائة من مجموع ميزانياتها التشغيلية.

13 - وعندما قدمت كيانات الأمانة العامة، مثل مكتب الأمم المتحدة للشراكات ومكتب دعم بناء السلام، تمويلاً إلى الشركاء المنفذين من خارج الأمانة العامة، فقد اشترطت لذلك أن تُجرى تقييمات على صعيد المنظومة مما أدى إلى عدد كبير نسبياً من التقييمات التي أجراها شركاؤها المنفذون<sup>(10)</sup>.

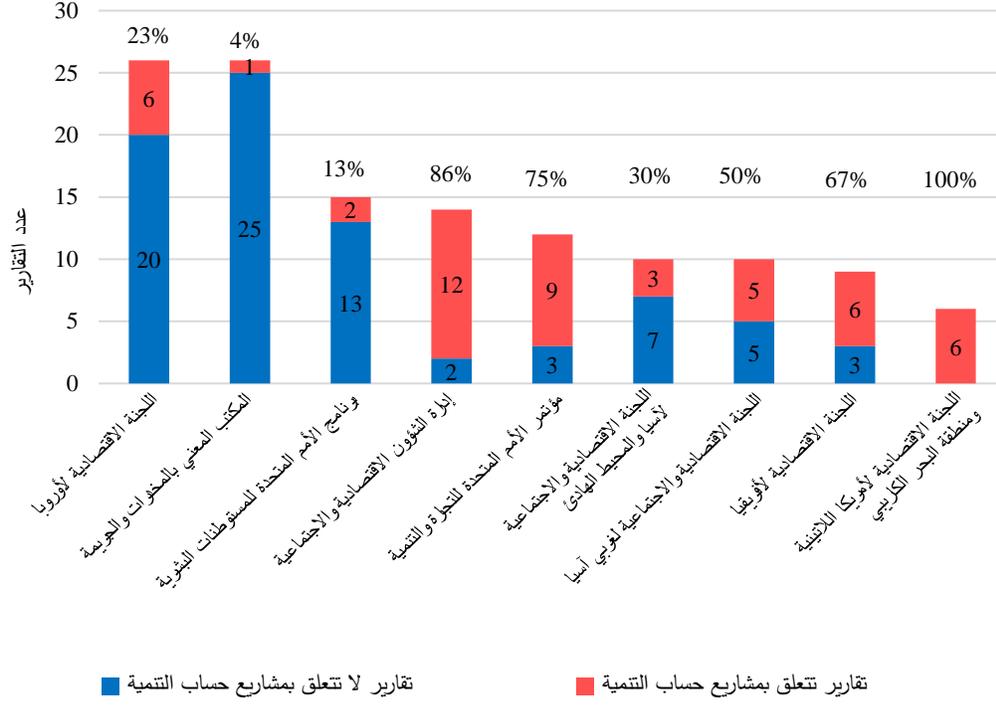
14 - وفي معظم الحالات، أُجريت تقييمات للأنشطة التي حُصصت لها موارد للتقييم وُحددت احتياجاتها في الميزانيات. وفي تسعة كيانات من أصل الكيانات العشرة التي نفذت مشاريع حساب التنمية، تعلق 39 في المائة من التقييمات بتلك المشاريع التي شملت، من حيث تصميمها، ميزانية مخصصة للتقييم. وتراوحت نسبة مشاريع حساب التنمية بين 4 في المائة في مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة و 100 في المائة في اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (انظر الشكل الثالث).

(10) استُبعدت التقييمات التي أجراها الشركاء المنفذون من خارج الأمانة العامة.

وبالإضافة إلى ذلك، ففيما يتعلق بما عدده 138 تقييماً للمشاريع، خصصت الجهات المانحة موارد للتقييم كجزء من ميزانيات المشاريع<sup>(11)</sup>.

الشكل الثالث

### تقييمات مشاريع حساب التنمية



النسبة المئوية للتقارير المتعلقة بمشاريع حساب التنمية

المصدر: استعراض الوثائق.

15 - وكان تقييم البرامج الفرعية من جانب مديري البرامج، على النحو المنصوص عليه في القاعدة 107-2 من الوثيقة ST/SGB/2018/3، محدوداً في المنظمة ككل، حيث شكل 6 في المائة من مجموع التقارير (18 تقريراً). وبالإضافة إلى ذلك، بلغت نسبة التقييمات على مستوى البرامج/التقييمات على مستوى الكيانات 3 في المائة من التقارير (7 تقارير) (انظر الشكل الخامس).

تركز معظم أنشطة التقييم في الكيانات التشغيلية الكبيرة، في إطار ركيزة التنمية وحقوق الإنسان

16 - يقدم الجدول 3 لمحة عامة عن حالة التقييم في المجموعات الخمس. وهناك مواطن ضعف كبيرة في جميع المجموعات عدا مجموعة الكيانات التشغيلية الكبيرة (المجموعة ألف).

(11) على سبيل المثال، يخصص مكتب الأمم المتحدة للشراكات (صندوق الأمم المتحدة للديمقراطية) حوالي 10 في المائة من ميزانيات المشاريع للتقييم؛ وينص إطار تقييم حساب التنمية على التقييم الإلزامي لمشاريع مختارة. وتطبق اشتراطات مماثلة في كيانات أخرى تخصص فيها أموال للتقييمات.

17 - وكان لكيانات المجموعة ألف وظائف تقييم أكثر رسوخا، حيث توافرت إما على وحدات تقييم مستقلة أو على شُعب متعددة الوظائف تضطلع بمهام التقييم، ويرأسها موظفون من الرتبة ف-4 فما فوقها. وكان لدى تلك الكيانات أيضا تسلسل إداري واضح، ذلك أن تسعة كيانات قدمت تقاريرها مباشرة إلى رئيس الكيان، فيما قدمت خمسة كيانات تلك التقارير إلى وظائف إدارية أخرى.

18 - وباستثناء إدارة عمليات السلام وإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، لم يكن لأي من الكيانات في المجموعات باء وجيم ودال وظائف تقييم مكرسة. ومن أصل الكيانات الـ 61 في المجموعات باء وجيم ودال وهاء، 15 كيانا فقط كان لديها سياسات تقييم و 7 كيانات كان لديها خطط للتقييم.

### الجدول 3

#### وظائف التقييم في جميع المجموعات

المجموعة	ألف	باء	جيم	دال	هاء
	الكيانات التشغيلية الكبيرة	الكيانات التشغيلية الصغيرة	كيانات عمليات حفظ السلام	كيانات الشؤون السياسية	كيانات الإدارة والدعم في الغالب
عدد الكيانات	14	14	15	23	9
عدد وظائف التقييم المكرسة	11	-	1	1	4
عدد سياسات التقييم	13	7	1	2	5
عدد خطط التقييم	13	2	-	3	3
النسبة المئوية من مجموع ميزانية الأمانة العامة	20	1	58	11	10
النسبة المئوية للموارد الخارجة عن الميزانية	69	67	1	4	16
	79	7	4	6	4
النسبة المئوية (العدد) من مجموع تقارير التقييم	(206)	(19)	(11)	(15)	(10)
النسبة المئوية من الميزانية المنفقة على تقارير التقييم	0,32	0,07	0,00	0,03	0,03

المصدر: استقصاء جهات التنسيق واستعراض الوثائق.

#### أدخلت بعض الكيانات تحسينات طفيفة على وظيفة التقييم الخاصة بكل منها

19 - بشكل عام، بالنسبة للكيانات المدرجة في التقرير السابق لفترة السنتين 2016-2017 (A/74/67)، انخفض عدد تقارير التقييم بمقدار تقرير واحد ليبلغ عددها 230 تقريرا في فترة السنتين 2018-2019. غير أن ستة كيانات أبلغت عن استقلالية أكبر في وظائف التقييم الخاصة بها منذ الفترة السابقة (انظر الجدول 4)، واعتمدت خمسة كيانات (إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، وإدارة شؤون السلامة والأمن، ومكتب الشؤون القانونية، ومكتب مكافحة الإرهاب، ومكتب الأمم المتحدة في جنيف) ما يخصها من سياسات تقييم أو أنجزت استكمالها. وإجمالا، كان لدى 20 كيانا خطط تقييم، وهو نفس العدد الذي سُجل في فترة السنتين 2016-2017، ولم يستوف سوى خمسة كيانات منها معايير الجودة<sup>(12)</sup>.

(12) وُضعت معايير الجودة استنادا إلى قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛ وطُبقت في استعراضات فترات السنتين السابقة.

## هيكل وظائف التقييم في الكيانات المدرجة في الدراسات المتعلقة بفترات السنتين السابقة

وحدة تقييم مستقلة	شعبة متعددة الوظائف	وحدة غير مكرسة للتقييم	هناك بعض أنشطة التقييم	نشاط تقييم	لا توجد وحدة تقييم ولكن لا توجد أية وحدة تقييم ولا أي
مكتب الشؤون القانونية <sup>(أ)</sup>	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات	اللجنة الاقتصادية لأوروبا	إدارة الدعم العملياتي	المكتب التنفيذي للأمين العام	
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	إدارة عمليات السلام	اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نموا والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية	مكتب شؤون نزع السلاح	
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام	إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال <sup>(أ) و(ب)</sup>	مكتب شؤون الفضاء الخارجي		
المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	إدارة شؤون السلامة والأمن		مكتب المستشار الخاص لشؤون أفريقيا		
برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية <sup>(أ)</sup>		مكتب الأمم المتحدة في جنيف		
	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا		مكتب الأمم المتحدة في نيروبي <sup>(أ)</sup>		
	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ		مكتب الأمم المتحدة في فيينا <sup>(أ)</sup>		
	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا <sup>(أ)</sup>				
	مركز التجارة الدولية				
	مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية				
	مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان				

المصدر: استقصاء جهات التنسيق واستعراض الوثائق.

(أ) ازدياد الاستقلال التنظيمي مقارنة بفترات السنتين السابقة.

(ب) مقارنة بالكيانات السابقة لها.

20 - وزاد عدد الكيانات التي تستخدم إجراء أو أكثر من إجراءات التقييم الرئيسية من 24 إلى 25 كيانا في فترة السنتين 2018-2019. وشملت إجراءات التقييم الأكثر شيوعا مراعاة النتائج في أعمال التخطيط والتنفيذ (57 في المائة)، وتعميم التقارير (53 في المائة)، وتعميم مراعاة المنظور الجنساني في التقييمات (52 في المائة). وعلى الرغم من تلك المستجدات المبلغ عنها ذاتيا، فإن تقارير التقييم التي تم تقييمها لم تتضمن هذه العناصر بشكل مرض<sup>(13)</sup>.

21 - وباستخدام النهج القائم على النواتج، قُدِّر الإنفاق على تقارير التقييم على مستوى كَلِّي خلال فترة السنتين 2018-2019 بمبلغ 17 مليون دولار، الذي يقل عن مبلغ 19,3 مليون دولار المقدر في فترة السنتين 2016-2017.

**تم وقف العمل بتتبع ميزانية الرصد والتقييم، مما زاد العراقيل التي تحول دون رصد نفقات التقييم قياسا إلى المعيار المحدد**

22 - عملا بقرار الجمعية العامة 269/58، سُجِلت الموارد المقدرة اللازمة لمهام الرصد والتقييم، وقُدِّمت تقارير منفصلة عنها في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين. وانخفضت ميزانيات الرصد والتقييم لـ 27 كيانا أُدرجت في الاستعراض السابق لفترة السنتين بنسبة 6 في المائة لتبلغ 44,5 مليون دولار في فترة السنتين 2018-2019، بعد أن بلغت 47,2 مليون دولار في فترة السنتين 2016-2017<sup>(14)</sup>. وتراوحت ميزانيات التقييم بين 107 400 دولار و 6,3 ملايين دولار، وهو ما يمثل ما بين 0,03 و 1,4 في المائة من الميزانيات البرنامجية للكيانات لفترة السنتين.

23 - ولم تكن ميزانية الرصد والتقييم المبلغ عنها ذاتيا هذه مؤشرا موثوقا به للموارد المخصصة للتقييمات، ويرجع ذلك جزئيا إلى كونها شملت ميزانيات لأنشطة الرصد. وأبلغت بعض الكيانات عن ميزانيات رصد وتقييم مرتفعة، ولكنها لم تصدر سوى القليل من تقارير التقييم أو لم تصدر أي تقارير بالمرّة<sup>(15)</sup>. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المنهجية التي اتُّبعت في حساب تلك الميزانيات اتسمت بطابع ذاتي ومن ثم فقد طُبقت بصورة غير متسقة، بل لم تُستخدم من قبل معظم الكيانات في المجموعات باء وجيم ودال. وكجزء من إصلاح عملية الميزنة والتحول إلى إعداد ميزانيات سنوية بدل ميزانيات لفترات السنتين، تم وقف العمل بتلك الممارسة بالنسبة للميزانية السنوية لعام 2020. وقد جات الأرقام مربكة ولم تعالج عنصرا رئيسيا من عناصر مبادرة الأمين العام لإصلاح الميزانية يتعلق ببيان سبل استنارة التقييمات بالخطط المستقبلية وتحسين فعاليتها.

24 - وسيؤثر عدم وجود أي آلية داخلية، منفصلة عن عملية الميزنة، لرصد تمويل التقييم والإبلاغ عنه، على قدرة المنظمة على قياس أداء الكيانات قياسا إلى المعيار المتمثل في تخصيص نسبة تتراوح بين

(13) انظر الفقرة 30.

(14) بيانات مجمعة من الاستمارة 12 (الميزانيات) الخاصة بإدارة الشؤون الإدارية، مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، والمتعلقة بمشروع ميزانيتي فترتي السنتين 2018-2019 و 2016-2017.

(15) دُكر عدم دقة الأرقام المبلغ عنها ذاتيا أيضا في التقرير عن فترة السنتين 2014-2015 (A/72/72)، الفقرات 18-21).

0,5 و 3 في المائة من نفقاتها للتقييم<sup>(16)</sup>، على نحو ما اقترحت وحدة التفتيش المشتركة<sup>(17)</sup>. ولاحظ كيانان كبيران أن هذا التوقف يفضي إلى صعوبات في برمجة التمويل الكافي للتقييم.

**الكيانات التي لديها ممارسات تقييم ضعيفة أو التي تنعدم فيها تلك الممارسات اعتمدت على عمليات استعراض أخرى للمساءلة والتعلم واعتبرت التقييم عبئا عليها**

25 - فيما يتعلق بالمساءلة عن النتائج، فإن معظم الكيانات التي انعدمت فيها ممارسات التقييم قد اعتبرت أن عمليات مراجعة الحسابات وعمليات الميزنة والإبلاغ عن الأداء والتقييمات الخارجية (مثل مراجعات الحسابات من قبل مجلس مراجعي الحسابات، ومراجعات الحسابات والتقييمات من قبل مكتب خدمات الرقابة الداخلية، والبحوث التي تجريها مراكز التفكير، والتغطية الصحفية) تكفي بأغراض التقييم. وفي حين ذكر المديرين والموظفون المنتمون لتلك الكيانات أن عبء الرقابة يرهق كاهلهم، فقد تم الإقرار بوجود فجوة كبيرة في تقييم النتائج من خلال تقييمات مستقلة وموثوقة يمكن أن تتيح تعليقات تقييد في تعزيز تصميم البرامج أو إثبات النتائج المحققة.

26 - ورغم ما ذكر من ارتفاع في عدد التقييمات من غير تقارير التقييم (مثلا الاستعراضات اللاحقة، والاستعراضات الإدارية والاستراتيجية، وتقارير نهاية المهام والتقارير المرحلية، وما إلى ذلك)، لم يكن هناك ما يشير إلى الكيفية التي تسهم بها تلك التقارير في تحسين تصميم البرامج وتنفيذها، ولا إلى نفعها في ما تحقق من تقييم للنتائج. وأشارت المقابلات إلى ضعف فهم التقييم وتباينه عن الرصد وعن مراجعة الحسابات والإبلاغ الإداري. وبالإضافة إلى ذلك، لم يكن جانب ممارسة التقييم المتعلق بالتعلم معترفا به أو مفهوما إلى حد كبير.

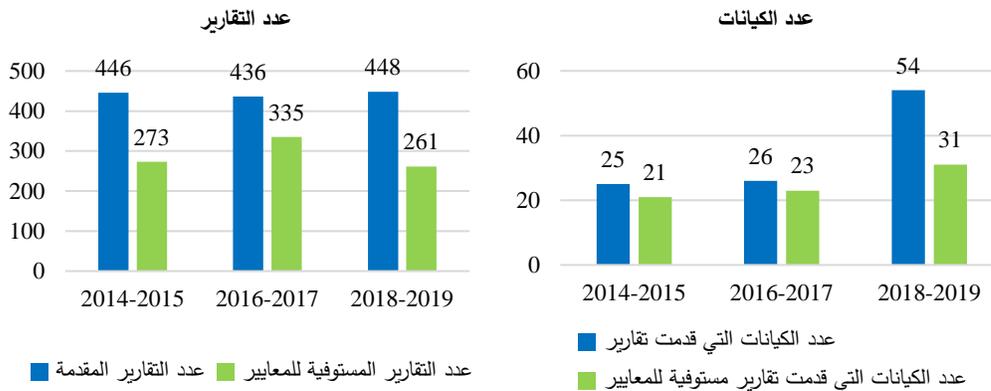
**باء - كانت الجودة العامة لتقارير التقييم جيدة، ولكن هناك بضعة مجالات تحتاج إلى تحسين**

27 - لم تؤد الزيادة في عدد الكيانات في هذا التقرير إلى زيادة عدد التقييمات، حيث لم تقدم 44 كيانا تقارير تقييم. ومن بين التقارير الـ 488 التي قدمها 54 كيانا، تم تقييم 261 تقريرا (53 في المائة) مقدمة من 31 كيانا بوصفها تقييمات، استنادا إلى معايير الفحص المحددة مسبقا (انظر الشكل الرابع).

(16) انظر الفقرة 62.

(17) انظر JIU/REP/2014/6، الفقرة 77.

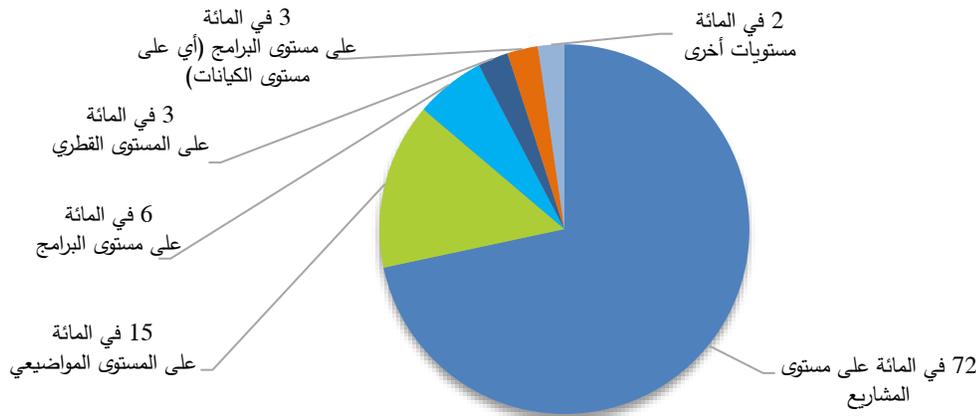
الشكل الرابع  
عدد الكيانات والتقارير في فترات السنتين الثلاث الماضية



المصدر: استعراض الوثائق.

28 - وكانت معظم التقارير (72 في المائة) تقيّمات للمشاريع، رغم وجود اتجاه إيجابي تمثل في ازدياد التقييمات المواضيعية منذ فترة السنتين السابقتين، بنسبة تراوحت بين 6 و 15 في المائة، مما يدل على استخدام التقييمات على نحو أكثر استراتيجية (انظر الشكل الخامس).

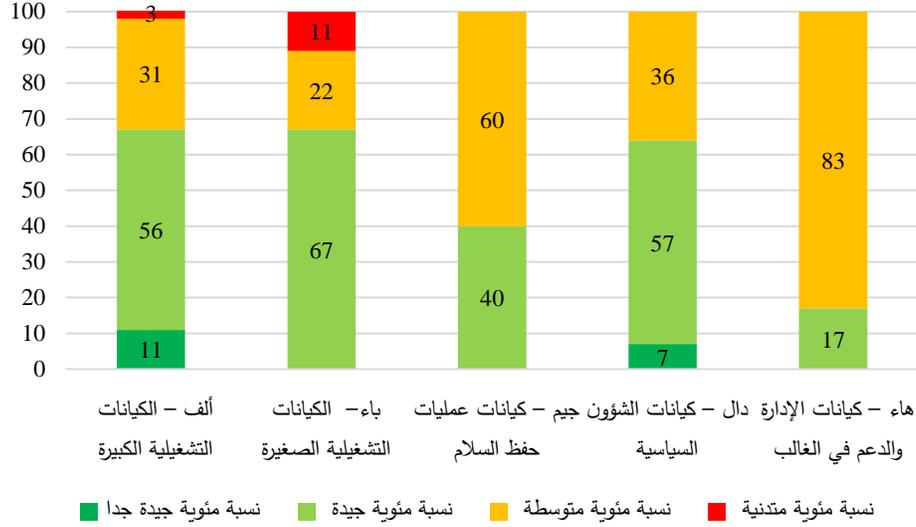
الشكل الخامس  
نطاق التقييم



المصدر: استعراض الوثائق.

29 - وكانت معظم التقارير جيدة. ومن أصل عينة التقارير التي قُيِّمت، وعددها 111 تقريراً، صُنفت 60 في المائة منها على أنها ذات جودة عالية، و 37 في المائة على أنها تقارير متوسطة الجودة، و 3 في المائة بأنها رديئة. وقد صُنفت التقارير الواردة من المجموعات ألف وباء ودال على أنها ذات نوعية أعلى من التقارير الواردة من المجموعتين جيم وهاء (انظر الشكل السادس).

الشكل السادس  
جودة التقارير حسب مجموعات الكيانات  
(النسبة المئوية)

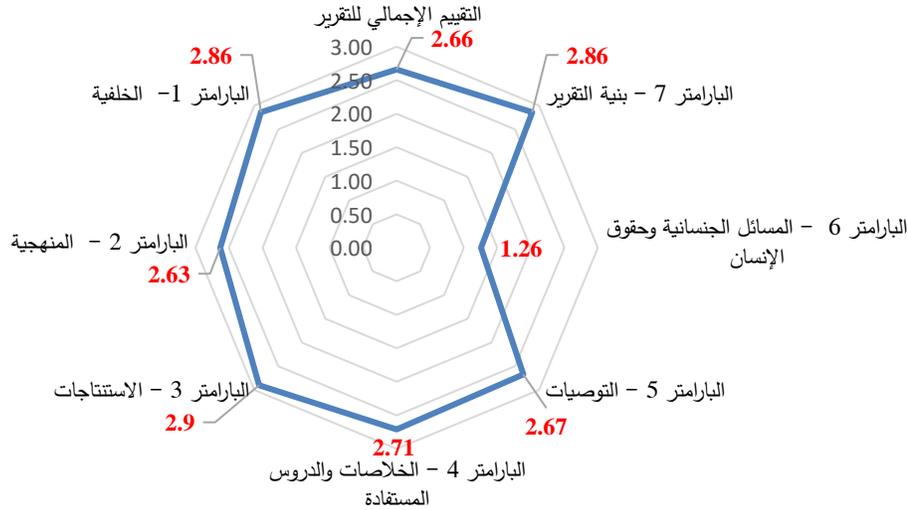


المصدر: تقييم جودة العينة التي تتألف من 111 تقريرا.

30 - وفيما يتعلق بجميع بارامترات الجودة السبعة التي قُيِّمت، سُجِّل في بارامترَي خلفية التقارير وبنيتها أعلى درجات الجودة، في حين سُجِّل في بارامتر المسائل الجنسانية وحقوق الإنسان درجات الجودة الأدنى (انظر الفقرتين 34 و 35)، مسبقا مباشرة ببارمترَي المنهجية والتوصيات (انظر الشكل السابع). وتضمنت معظم التقارير توصيات مبهمة جدا قصرت دون تحديد الجهات المسؤولة عن تنفيذ تلك التوصيات تحديدا واضحا. وتمثلت مواطن الضعف الرئيسية في بارامتر المنهجية في الافتقار إلى توضيح المنهجيات المطبَّقة ومصادر البيانات وصلاحيات الأساليب المختارة.

## الشكل السابع

## جودة تقارير التقييم في الفترة 2018-2019



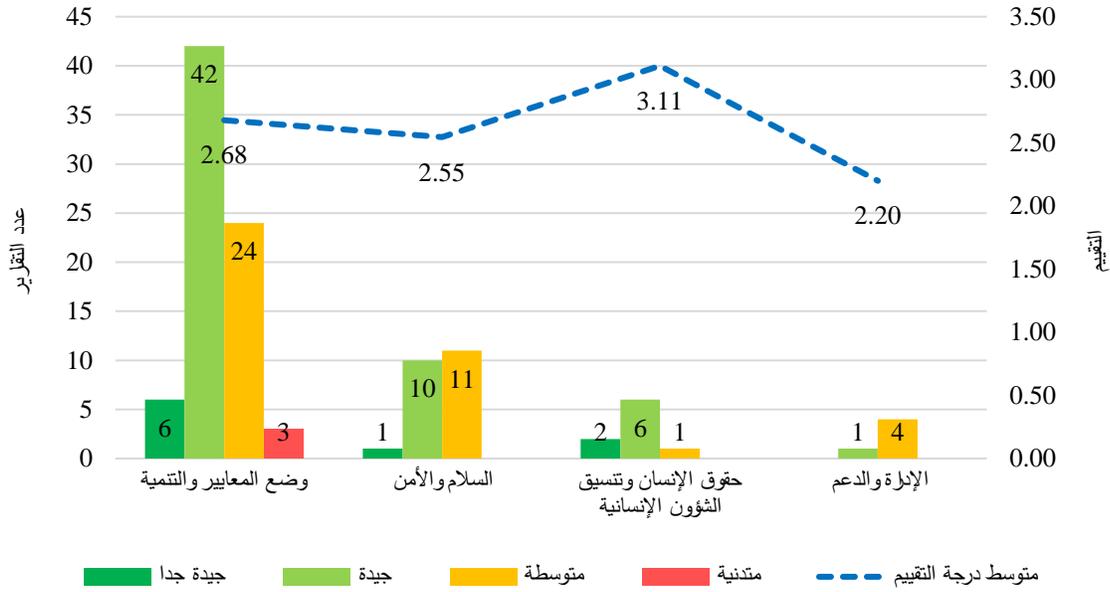
النقاط تعكس قيمة متوسطة: 4 = جيد جداً، 3 = جيد، 2 = متوسط، 1 = ضعيف، 0 = ضعيف جداً

المصدر: تقييم جودة العينة التي تتألف من 111 تقريراً.

31 - وحسب المجالات المواضيعية (انظر الشكل الثامن)، أعد معظم التقارير الكيانات العاملة في مجالي وضع المعايير والتنمية، بينما لم تصدر الكيانات العاملة في بقية المجالات المواضيعية سوى عدد قليل من التقارير. وحصلت التقارير الواردة من الكيانات العاملة في مجالي السلام والأمن والإدارة والدعم على درجات جودة أقل نسبياً، حيث حصلت على تقدير جودة "متوسطة" (درجة أقل من 2,59). وكانت التقارير في المجالات الثلاثة الأخرى ذات جودة "جيدة" (درجة أعلى من 2,59). ولم يكن لدى معظم الكيانات العاملة في مجال السلام والأمن والإدارة والدعم وظائف تقييم أو خبرات مكرسة، ولم تكن تقارير العديد من تلك الكيانات تقارير تقييم رسمية.

## الشكل الثامن

## متوسط جودة التقارير حسب المجالات المواضيعية

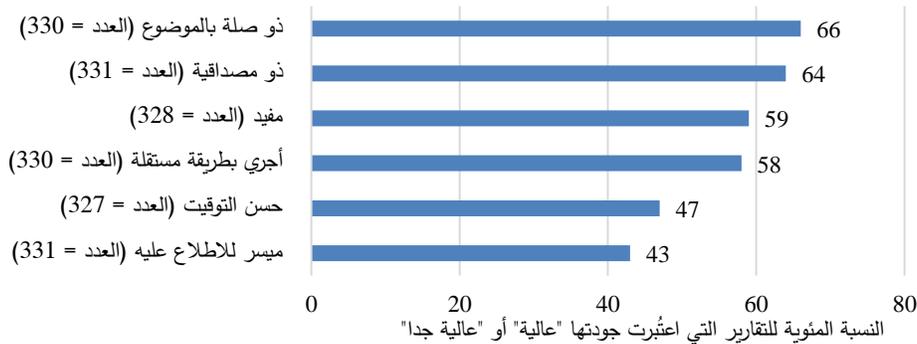


المصدر: تقييم جودة العينة التي تتألف من 111 تقريرا.

32 - وإجمالاً، منح الموظفون تقييماً إيجابياً لجودة تقارير التقييم، حيث قيم ما متوسطه 56 في المائة من المجيبين الجوانب الستة المتعلقة بالجودة بأنها "ذات جودة عالية" أو "ذات جودة عالية جداً". ويمثل ذلك انخفاضاً طفيفاً من 60 في المائة في فترة السنتين 2016-2017، على اعتبار أن نطاق الاستقصاء في الاستعراض الحالي قد وسع ليشمل كيانات جديدة. وقيم معظم الموظفين أهمية ومصداقية وجدوى واستقلالية تقارير التقييم التي كانوا على علم بها بأنها "ذات جودة عالية" أو "ذات جودة عالية جداً"، رغم أن تلك التقارير حصلت على تقييم متدنٍ فيما يتعلق بحسن توقيتها وتيسر الاطلاع عليها (انظر الشكل التاسع).

## الشكل التاسع

## تعليقات الموظفين بشأن جودة تقارير التقييم

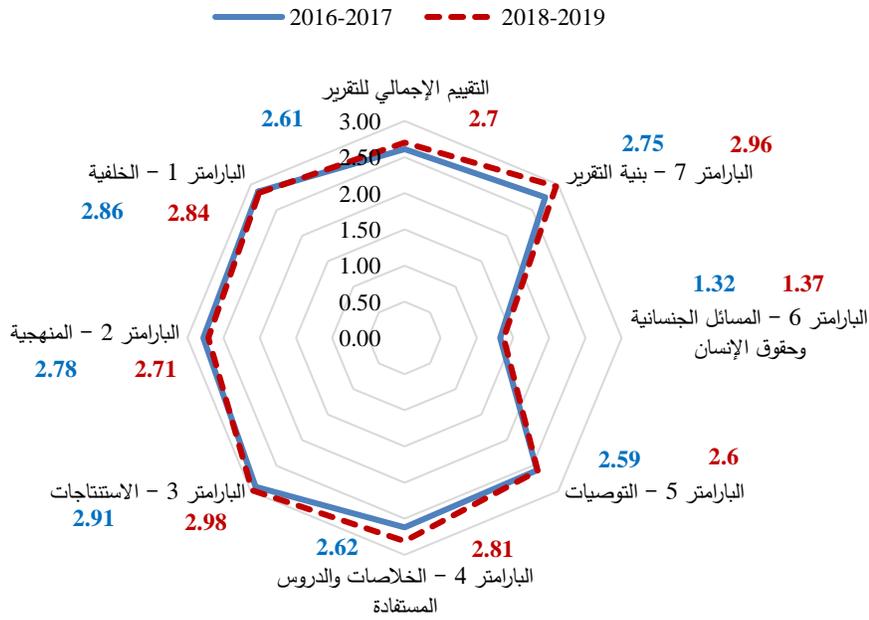


المصدر: استقصاء الموظفين، والعدد يعني عدد المجيبين.

33 - وبالنسبة للكيانات المشمولة بكلا الاستعراضين المتعلقين بفترتي السنتين، تحسنت جودة التقارير عموماً، حيث قُيِّمت نسبة 63 في المائة من التقارير المأخوذة كعينة في فترة السنتين 2018-2019 على أنها ذات جودة أعلى، مقارنة بنسبة 53 في المائة في فترة السنتين 2016-2017. وارتفع أيضاً متوسط درجة الجودة الإجمالية إلى 2,7 في الفترة 2018-2019، بعد أن كان 2,61 في الفترة 2016-2017. وفي المتوسط، صنفت التقييمات الجودة بأنها أعلى قليلاً في خمسة من البارامترات السبعة (انظر الشكل العاشر)<sup>(18)</sup>.

الشكل العاشر

تقييم جودة تقارير الكيانات التي قدمت تقارير في كلتا فترتي السنتين



المصدر: تقييمات جودة 83 تقريراً.

إدماج كل من حقوق الإنسان والمسائل الجنسانية وأهداف التنمية المستدامة في ممارسات التقييم ما زال ي شكل تحدياً

34 - في حين واصلت الكيانات الإبلاغ عن زيادة مراعاة المنظور الجنساني واعتبارات حقوق الإنسان في إجراءاتها وإعطائها أمثلة بارزة عن ذلك<sup>(19)</sup>، فإن إدماج ذلك المنظور والاعتبارات فعلياً في تقارير التقييم ظل ضعيفاً، وهو ما يبين أن ثمة حاجة إلى تعزيز العملية طوال دورة التقييم. وإجمالاً، استوفت نسبة 42 في المائة من التقارير معايير مراعاة المنظور الجنساني الواردة في خطة العمل المتعلقة بالمساواة بين

(18) إجمالاً، قُيِّم 40 تقريراً في فترة السنتين السابقة بأنها ذات جودة أعلى، مقارنة بـ 52 تقريراً في فترة السنتين الحالية. وأصدر ما مجموعه 17 كيانات تقارير في كلتا فترتي السنتين.

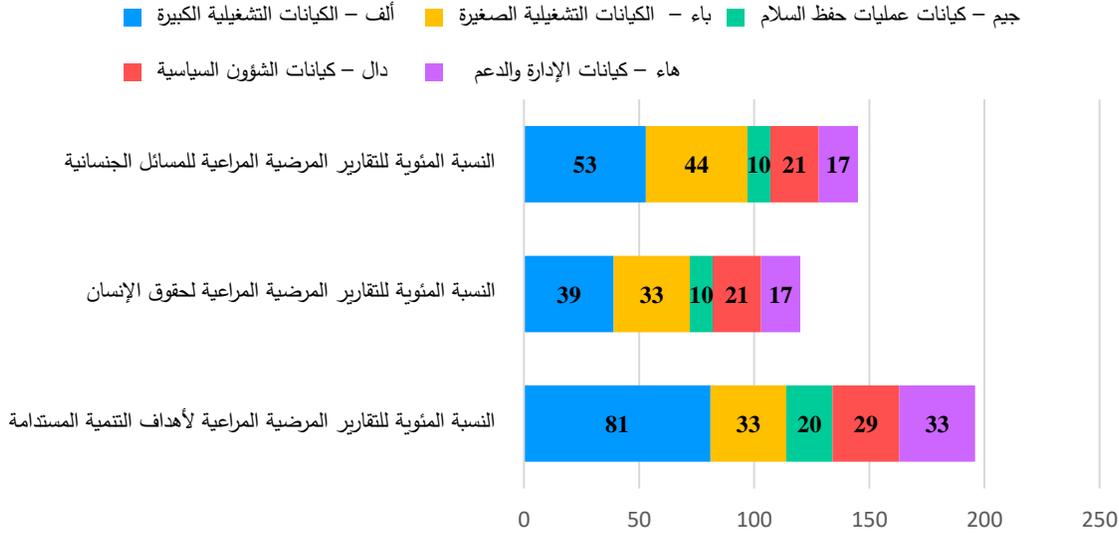
(19) على سبيل المثال، استخدم التقييم الجنساني لإدارة التواصل العالمي لعام 2019 نهجاً يراعي المنظور الجنساني، بما في ذلك وضع مؤشرات جنسانية لمحتوى وسائط الإعلام وممارستها.

الجنسين وتمكين المرأة على نطاق منظومة الأمم المتحدة أو تجاوزت تلك المعايير. وكانت مراعاة اعتبارات حقوق الإنسان ضعيفة أيضا، حيث لم تُدمج بشكل مرضٍ إلا في 32 في المائة من التقارير (انظر الشكل الحادي عشر).

الشكل الحادي عشر

مراعاة المنظور الجنساني وحقوق الإنسان وأهداف التنمية المستدامة في تقارير التقييم، حسب المجموعات

(النسبة المئوية)

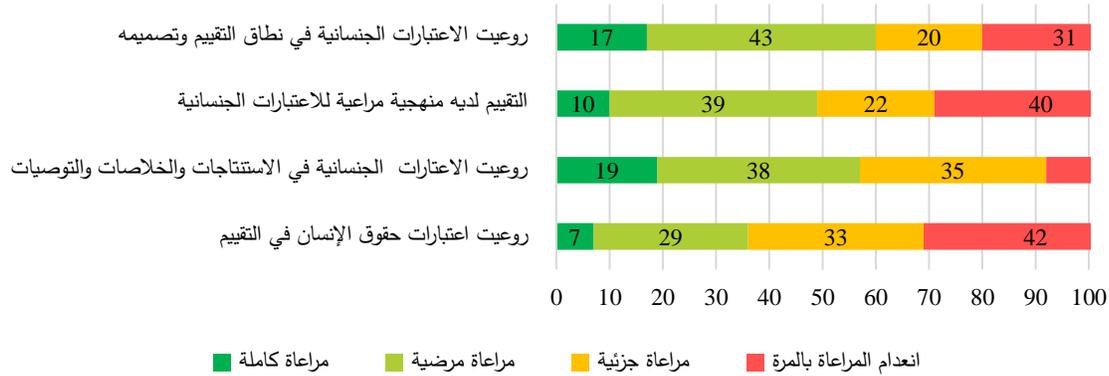


المصدر: تقييم جودة العينة التي تتألف من 111 تقريرا.

35 - وإجمالا، لم يُراعَ المنظور الجنساني أو لم يُراعَ إلا جزئيا في 56 في المائة من التقارير في الجزء المتعلق بالمنهجية، وفي 49 في المائة من التقارير في الجزء المتعلق بالنتائج والاستنتاجات والتوصيات، وفي 46 في المائة من التقارير في الجزء المتعلق بالنطاق (انظر الشكل الثاني عشر). وأشارت عدة كيانات إلى أن الاعتبارات الجنسانية واعتبارات حقوق الإنسان لا تنطبق على موضوع تقييماتها وأعربت عن حاجتها إلى التدريب والتوجيه.

الشكل الثاني عشر  
مراعاة الاعتبارات المتعلقة بحقوق الإنسان والمساائل الجنسانية في تقارير التقييم

(النسبة المئوية)



المصدر: تقييم جودة العينة التي تتألف من 111 تقريراً.

36 - وإجمالاً، تضمنت نسبة 62 في المائة من التقارير (69 تقريراً من أصل 111 تقريراً) إشارة صريحة إلى أهداف التنمية المستدامة، مما يعكس بعض التحسّن مقارنة بنسبة 52 في المائة المسجلة في دورة التقييم السابقة. وعلى غرار الاستعراضين السابقين، كان الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة هو أكثر الأهداف التي ذُكرت، وجاءت بعدها الأهداف 17 و 5 و 13. وظلت هناك نقاط ضعف تمثلت في افتقار الأمانة العامة إلى استراتيجية لتجميع أدلة التقييم المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة على نطاق التقييمات، على نحو ما أبلغ عنه سابقاً<sup>(20)</sup>.

### جيم - عززت مبادرات الإصلاح الإداري إثبات استخدام التقييم، ولكن نقاط الضعف التي حُددت في فترات السنتين السابقتين، فيما يتعلق باستخدام التقييم ونظم المتابعة، ظلت قائمة

37 - تتطلب عملية الميزنة المعدّلة أن تبين الكيانات كيفية استخدام التقييمات في البرمجة (انظر الفقرتين 61 و 62). وأظهر استعراض وثائق ميزانية عام 2020 الخاصة بـ 75 كياناً أن 21 كياناً قدمت أمثلة على الإجراءات المتخذة استناداً إلى نتائج وتوصيات التقييمات التي أُجريت خلال فترة السنتين 2018-2019. ومعظم تبيان استخدام التقييم جاء من كيانات المجموعة ألف، ولكنه كان محدوداً أو منعهداً فيما يتعلق بسائر المجموعات. غير أنه، يقطع النظر عن تبيان استخدام التقييم، استمرت الحالة العامة لذلك الاستخدام وما يتصل به من نقاط ضعف<sup>(21)</sup>.

38 - وفي استقصاء جهات التنسيق، أبلغ أكثر من نصف الكيانات عن مراعاة نتائج التقييم في التخطيط والتنفيذ (39 كياناً من أصل 75 كياناً)، أو في نظم استخلاص الدروس وإدارة المعارف (38 كياناً من أصل

(20) انظر A/74/67، الفقرة 32.

(21) المرجع نفسه، الفقرات 24-32.

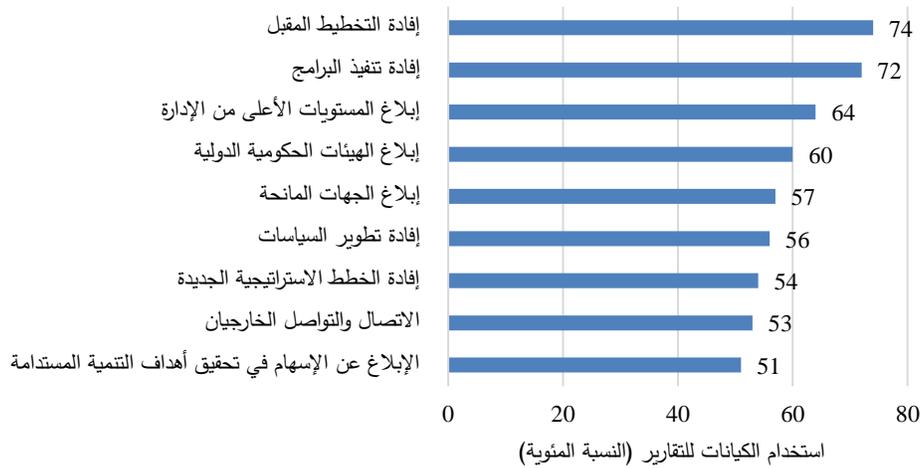
75 كياناً). وقدّم ما يقرب من ثلثي الكيانات أمثلة على استخدام التقييم في تخطيط البرامج والإبلاغ عنها، في حين أورد 34 كياناً أمثلة عن التغييرات المُدخلة على تصميم البرامج وتنفيذها.

39 - وكانت أكثر استخدامات التقييمات شيوعاً، حسب ما أفادت به جهات التنسيق، هي الاسترشاد بلك التقييمات في التخطيط للمستقبل، وفي إفادة تنفيذ البرامج وإبلاغ الإدارة والهيئات الحكومية الدولية (انظر الشكل الثالث عشر).

الشكل الثالث عشر

### أنواع استخدام تقارير التقييم

(النسبة المئوية)



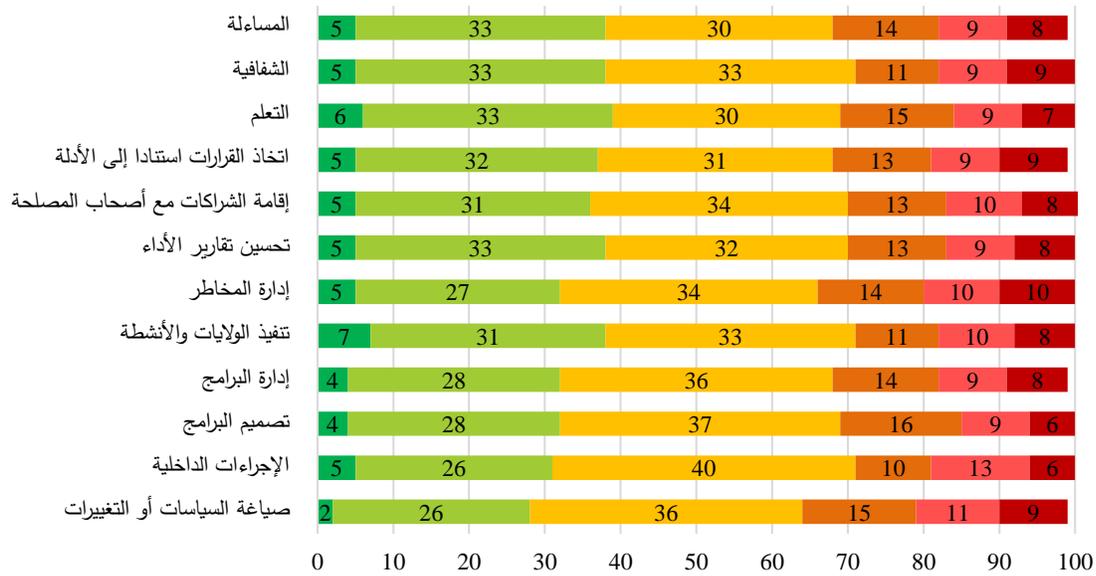
المصدر: استقصاء جهات التنسيق.

40 - غير أن نحو نصف الموظفين المجهيين (55 في المائة) أبلغوا بأنه لم يكن لهم علم بما إذا كانت التقييمات قد أحدثت تغييرات إيجابية في كياناتهم. وقد يرجع ذلك إلى أن غالبية الكيانات (59 في المائة) لم تقدم أي تقارير تقييم خلال فترة السنتين، ولكنها قد تعكس أيضاً عدم وعي الموظفين باستخدام التقييم.

41 - ومن أصل مجموع المجهيين (انظر الشكل الرابع عشر)، اعتبرت نسبة تقل عن 40 في المائة أن التقييمات قد أحدثت تغييرات إيجابية كبيرة في مجال التعلم (39 في المائة)؛ أو أنها حسّنت الإبلاغ عن الأداء والمساءلة والشفافية وتنفيذ الولايات (38 في المائة)؛ أو أنها عززت عملية صنع القرار استناداً إلى الأدلة (37 في المائة).

الشكل الرابع عشر  
تقييم الموظفين لمدى ما أحدثته التقييمات من تغييرات

(النسبة المئوية)



لم تحدث تغييرات بالمرّة إلى مدى صغير جدا إلى مدى صغير إلى مدى متوسط إلى مدى كبير إلى مدى كبير جدا

المصدر: استقصاء الموظفين.

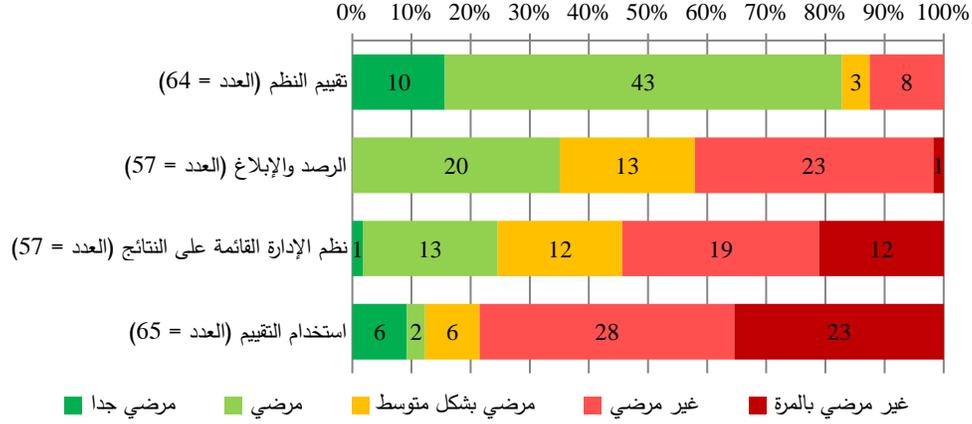
42 - وبالإضافة إلى ذلك، أظهر تحليل محتوى 66 تقريرا من تقارير التقييم ذات الجودة العالية أدلة قليلة جدا على القصد من استخدامها، كما أظهر وجود نقاط الضعف في مجال الرصد والإبلاغ والإدارة القائمة على النتائج (انظر الشكل الخامس عشر)<sup>(22)</sup>.

(22) التصنيفات ومعايير التقييم في الشكل الخامس عشر مقتبسة من توجيهات منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لعام 2012 بشأن تقييم الفعالية التنظيمية المتعددة الأطراف.

## الشكل الخامس عشر

## تقييم نظم الرصد والإبلاغ والتقييم في تقارير التقييم

(النسبة المئوية)



المصدر: تحليل المحتوى.

43 - وعلاوة على ذلك، كان تبيان استخدام التقييم في التقارير منعذما إلى حد كبير، حيث أن معظم التقارير لم تتضمن ردود الإدارة أو خطط عملها. ولم تُصنف سوى ثمانية تقارير من ثلاثة كيانات على أنها "مرضية" من حيث تبيانها الصريح لكيفية استخدام النتائج حاليا أو مستقبلا، وكان جميع تلك الكيانات من المجموعة ألف. وقد حدّ الإفراط في التركيز على التقييمات القائمة على المشاريع من إمكانية تناقل الاستنتاجات والتوصيات واستخدامها.

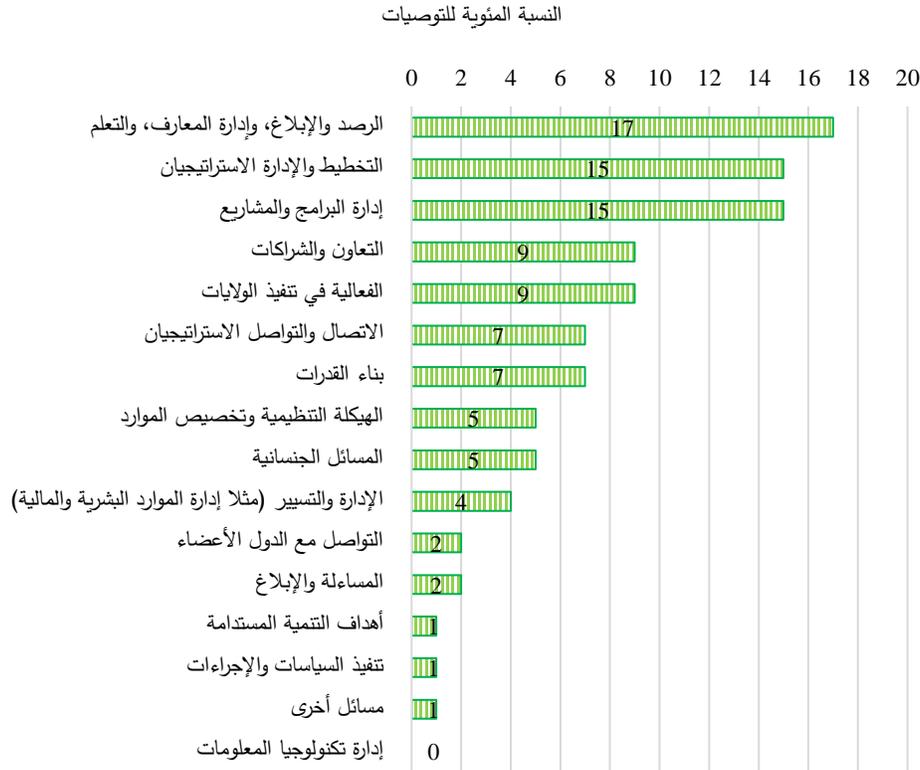
## ظلت جودة توصيات التقييم والتقدم المحرز في تتبع تنفيذها ضعيفين

44 - أبلغ أقل من نصف الكيانات (44 في المائة) عن تتبع ومتابعة التوصيات الواردة في تقارير التقييم، وأبلغ 38 في المائة منها عن توافرها على نظام لتتبع تنفيذ تلك التوصيات. غير أن تقييم جودة 111 تقريرا أظهر أن معظم التوصيات لا يمكن الاستناد إليها بشكل كاف في اتخاذ إجراءات. وتضمن ما يقرب من 40 في المائة من التقارير توصيات مبهمّة جدا. وإجمالا، حصلت التوصيات على ثالث أدنى درجة فيما يتعلق ببارامترات التقييم السبعة. وكان ذلك متسقًا مع النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتصل بفترة السنتين السابقة.

45 - ومن أصل التوصيات الواردة في تقارير التقييم ذات الجودة العالية (66 تقريرا)، وعددها 627 توصية، وجهت نسبة 76 في المائة إلى الكيانات المعنية بشكل عام، بدلا من تحديد الجهات المسؤولة عن التنفيذ تحديدا واضحا. وبالإضافة إلى ذلك، لم يتضمن سوى 11 في المائة من التقارير (7 تقارير من أصل 66 تقريرا) ردودا من الإدارة أو خطط عمل.

46 - وأشارت تلك التوصيات إلى مواطن الضعف الرئيسية في المنظمة، حيث تعلقت أعدادها الأكبر بالرصد والتقييم وإدارة المعارف والتعلم؛ والتخطيط الاستراتيجي؛ وإدارة البرامج والمشاريع (انظر الشكل السادس عشر).

الشكل السادس عشر  
توصيات التقييم حسب مجالات التركيز



المصدر: تحليل المحتوى.

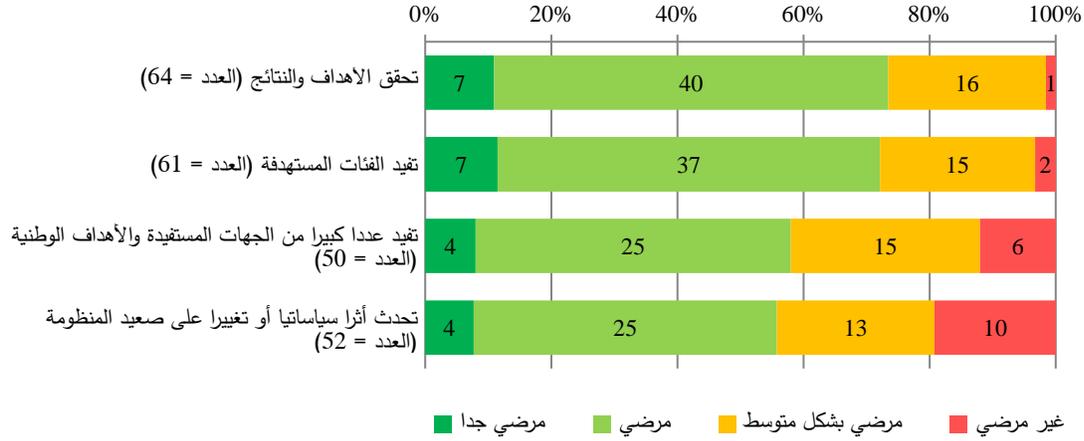
دال - حققت معظم البرامج التي تم تقييمها أهدافها المباشرة، وحقق حوالي نصفها أثرا أوسع نطاقا على صعيد المنظومة

حققت غالبية البرامج النتائج المرجوة منها

47 - في التحليل التوليقي لـ 66 تقريرا من تقارير التقييم ذات الجودة العالية، خلص أكثر من 70 في المائة من التقييمات إلى أن البرامج حققت أهدافها المعلنة والنتائج المتوقعة منها بشكل مرض أو مرض جدا، وأنها حققت فوائد للفئات المستهدفة. وقد نجحت البرامج أيضا في تحقيق فوائد لعدد كبير من المستفيدين وفي الإسهام في تحقيق الأهداف الوطنية أو التأثير على إصلاحات السياسات أو النظم، وإن كان ذلك بدرجة أقل (انظر الشكل السابع عشر).

الشكل السابع عشر  
تقييم تقارير التقييم من حيث تحقيق النتائج

(النسبة المئوية)



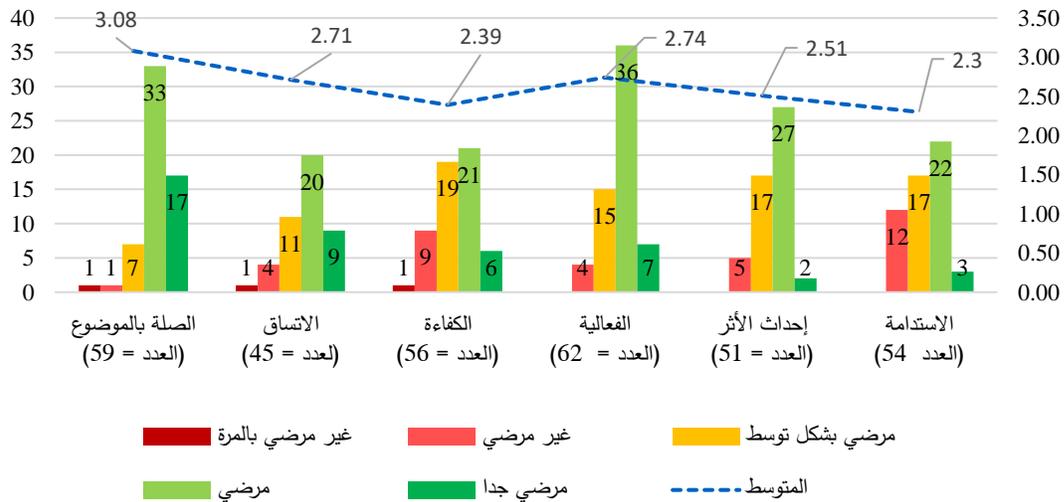
المصدر: تحليل المحتوى.

خلصت التقييمات إلى أن أهمية وفعالية البرامج فاقت كفاءتها أو استدامتها

48 - وفقا لمعايير التقييم المستخدمة في التقارير، صنفت 85 في المائة من التقييمات البرامج على أنها مرضية من حيث أهميتها وصنفت أكثر من ثلثها بأنها مرضية من حيث الفعالية (انظر الشكل الثامن عشر). وقُيِّمت الكفاءة والاستدامة على أنهما أقل إرضاء، حيث اعتُبر أقل من نصف البرامج مرضيا من حيث الكفاءة (48 في المائة) ومن حيث الاستدامة (47 في المائة).

الشكل الثامن عشر

تقييم التقارير على أساس معايير التقييم

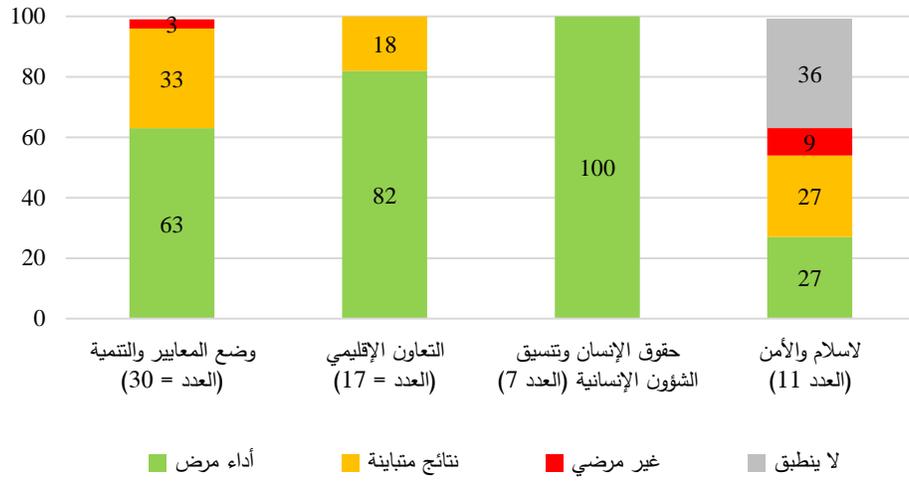


المصدر: تحليل المحتوى.

49 - وحسب المجالات المواضيعية، أبانت البرامج المتعلقة بالتعاون الإقليمي وبتنسيق حقوق الإنسان والشؤون الإنسانية والكيانات المعنية بوضع المعايير والتنمية عن مستوى مرض من الفعالية، بينما جاءت نتائج تقييم الكيانات المعنية بالسلام والأمن متباينة (انظر الشكل التاسع عشر)<sup>(23)</sup>.

الشكل التاسع عشر  
الفعالية حسب المجالات المواضيعية

(النسبة المئوية)

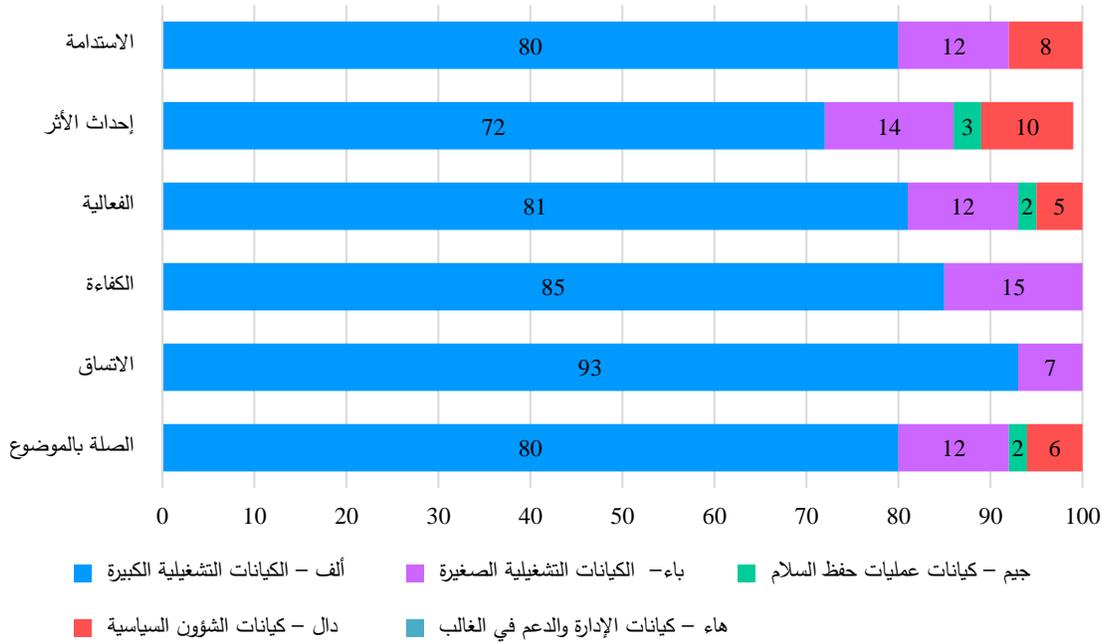


المصدر: تحليل المحتوى.

50 - وفقا لمعايير التقييم، مثلت كيانات المجموعة ألف أكبر حصة من مجموع أنشطة المنظمة التي اعتُبرت مرضية في كل معيار من المعايير المستخدمة في تقارير التقييم (انظر الشكل العشرين).

(23) فيما يتعلق بالكيانات الإدارية والكيانات الداعمة، حصل أحد التقارير على تقييم مرض من حيث الفعالية.

الشكل العشرون  
تقييم التقارير على أساس معايير التقييم، حسب المجموعات  
(النسبة المئوية)



المصدر: تحليل المحتوى، والعدد يعني 66 تقريراً.

إجمالاً، ظلت قدرة البرامج على استيعاب التغييرات الأوسع نطاقاً والطويلة الأجل وإصلاحات المنظومة  
قدرة ضعيفة

51 - على غرار ما سُجل في فترة السنتين السابقة، فإن الأدلة على وجود أثر تحويلي أو مساهمة كبيرة في إحداث تغيير أوسع نطاقاً على صعيد المنظومة، بما في ذلك إدخال تغييرات على السياسات و/أو الإصلاحات المتعلقة بالمنظومة، ظلت أدلة يصعب الوقوف عليها في عدد كبير من التقييمات التي جرى تحليلها لفترة السنتين الحالية. ومع ذلك، خلص ما يقرب من نصف التقييمات (44 في المائة) إلى وجود أدلة واضحة على أن ثمة مساهمة كبيرة في إدخال تغييرات على السياسات أو في إصلاح المنظومة، أو علامات على إحراز تقدم على مستوى النواتج.

52 - وتبين من 30 في المائة فقط من التقارير (20 تقريراً) أنه توجد نظم رصد وتقييم مرضية، مما يشكل عائقاً أمام فهم مدى التقدم المحرز، بما يتيح فرص التعلم وتحقيق تغيير أوسع نطاقاً. وإجمالاً، أظهر التقييم أن 36 في المائة من التقارير (24 تقريراً) تدل على وجود نقص في جودة رصد النتائج، مما يشير إلى أن الرصد ركز على النواتج ومستويات الأنشطة وقصر دون تحديد الإنجاز على مستوى النتائج. وتبين أنه من الضروري أن يوفّر ما يكفي من الوقت والقدرات والموارد والمشاركة، بما في ذلك من خارج الأمم المتحدة، لبناء قدرات الجهات المعنية الرئيسية في مجال الرصد والتقييم وتعزيز نظم الرصد الفعالة، وذلك بغية تعزيز التحليل والتعلم.

### كان تصميم البرامج وأطرها الزمنية بشكل واقعي عاملين حاسمين في الأداء المرضي

53 - وكثيرا ما أشير إلى التصميم المفرط في الطموح والأطر الزمنية غير الواقعية كعوائق تحول دون التنفيذ الفعال. وأظهرت البرامج التي تُحدّد فيها النتائج بشكل أقوى أهمية وجود تصميم واقعي يأخذ في الاعتبار الإطار الزمني والموارد اللازمين لنضج النتائج. ويستفاد من نسبة 33 في المائة من التقارير (22 تقريرا) أن وجود نظرية قوية ومفصلة للتغيير وتسلسل منطقي من النواتج إلى النتائج محدد بوضوح ونظم رصد قوية يشكل أدوات رئيسية تتيح خارطة طريق لتحقيق النتائج.

### كثيرا ما حُدّدت استراتيجية شراكة قوية والقدرة على إقامة تحالفات مع شتى أصحاب المصلحة على أنهما عاملان رئيسيان من عوامل النجاح

54 - أشارت عدة تقييمات إلى أهمية توخي الحرص في اختيار الشركاء وإدارة الشراكات. وأظهرت البرامج الناجحة أن مستوى الكفاءة يتوقف على القدرة على تطوير علاقات تحويلية وأشكال تعاون موثوق بها، بما يتيح تحقيق أوجه التآزر على نطاق أوسع واستخدام المزايا النسبية على نحو جيد.

55 - وكان دور الشركاء الحكوميين ونوعية مشاركتهم في إدارة وحوكمة البرامج من الجوانب الأخرى التي تكرر إبرازها. وقد تبين أن الحوار والتشاور المستمرين مع النظراء من الحكومات المضيفة أمران حاسمان في بدء إصلاحات السياسات أو النظم. وتلقت البرامج التي تشرك بشكل فعال الشركاء الحكوميين في صنع القرار والمتابعة دعما أكبر من الحكومات المحلية. وعلى العكس من ذلك، خلصت بعض البرامج إلى أن تكرار التغييرات المؤسسية وتبديل الموظفين لدى الشركاء الحكوميين الرئيسيين يقوض تطوير الشراكات ويضعف النتائج.

56 - وعلى الصعيد الإقليمي، كثيرا ما أشيد بقدرة الأمم المتحدة على عقد منتديات شاملة لأصحاب المصلحة المتعددين من أجل الحوار والتبادل والتعلم من الأقران، باعتبار ذلك عاملا حاسما في تعزيز توافق الآراء وبناء القدرات والتعاون فيما بين البلدان على الصعيد الإقليمي.

57 - وخلصت التقييمات إلى أن بناء علاقات عمل مع الحكومات أو الشركاء المحليين لم يكن كافيا، وأن تشجيع العمليات التشاركية الشاملة التي تشرك طائفة واسعة من أصحاب المصلحة وتُمكنها أمر ضروري لتعزيز الثقة المتبادلة وتحسين الاتصال والتنفيذ الفعال. وتبين أن زيادة مشاركة منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص وضمان توازن جيد بين الجهات الفاعلة الوطنية والمحلية أمر حاسم لنجاح البرامج.

### كانت قضايا إدارة البرامج هي أكثر القضايا المذكورة بوصفها عوامل معوقة وعوامل مساهمة في آن واحد

58 - حُدّدت الفعالية في ندب الموارد البشرية ووضوح الإجراءات الإدارية والبرنامجية ونجاعة عمليات الإدارة والإبلاغ الماليين، بوصفها عوامل حاسمة في التنفيذ الناجح. وعلى العكس من ذلك، لوحظ أن عدم وجود نظم قوية للإدارة القائمة على النتائج يشكل في معظم الأحيان تحديا. وخلص تحليل للتقييمات إلى أن حوالي 21 في المائة فقط من البرامج أمكنها الاعتماد على نظام سليم للإدارة القائمة على النتائج، وأن ذلك النظام كان في أكثر من نصف البرامج إما منعدما أو غير كاف.

59 - ومن الجوانب الأخرى التي تكرر ذكرها كثيرا والتي تشكل جزءا لا يتجزأ من التنفيذ الفعال تحليل المخاطر على نحو سليم، وإدارة التكيف، وإتاحة الموارد الكافية، وتعميم الأنشطة والترويج لها بشكل ملائم،

بما في ذلك الحاجة إلى وضع استراتيجيات واضحة للاتصال. وُحدت في كثير من الأحيان جودة إدارة المشاريع وموظفيها باعتبارها عوامل رئيسية تسهم في التنفيذ الفعال.

60 - وتكررت كثيراً الإشارة إلى أوجه التآزر بين كيانات الأمم المتحدة ومع الجهات المانحة الأخرى بوصفها عناصر حيوية لضمان الفعالية من حيث التكلفة. واستندت البرامج الناجحة إلى التجارب السابقة، واستفيد منها في رأس المال الاجتماعي المنشأ أصلاً. وعلاوة على ذلك، فإن التشارك في المكاتب واستخدام المناسبات والمنديات الرفيعة المستوى القائمة قد أفاداً في تعزيز فعالية البرامج من حيث التكلفة.

## هاء - لم تُستوعب بعدُ حقاً فكرة إعطاء القيادة مزيداً من الأولوية للتقييم من أجل التصدي للمصاعب الدائمة التي تمس بوظائف التقييم

أفضت مبادرات الإصلاح التي اتخذها الأمين العام إلى تغييرات إيجابية ووعي إيجابي، ولكن لم يتحقق بعد أي تحسّن ملموس في قدرات التقييم وأنشطته

61 - إدراكاً للخصائص الفائق منذ مدة طويلة في قدرات التقييم في الأمانة العامة من حيث الموارد والخبرات، تضمنت مبادرات الإصلاح الإداري لعام 2017 عدة تدابير لتعزيزها<sup>(24)</sup>. وشمل ذلك ما يلي: (أ) إلزامية إدراج المعلومات المتعلقة بأنشطة التقييم في الميزانيات السنوية - التي تشمل خطة تقييم ونتائج رئيسية والدروس المستخلصة من التقييمات السابقة والكيفية التي يُسترشد بها عند تخطيط البرامج وميزنتها؛ (ب) ووضع سياسة للتقييم؛ (ج) وإنشاء قسم مخصص للتقييم في إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومساائل الامتثال المنشأة حديثاً لتقديم الدعم المنهجي وتنمية المهارات لكيانات الأمانة العامة، ولا سيما تلك التي لا توجد لديها قدرات كافية<sup>(25)</sup>. كما تضمنت اتفاقات الإدارة العليا لعام 2020 التي وضعها الأمين العام التزامات محددة من رؤساء الكيانات لوضع سياسات تقييم خاصة بكل كيان أو مواءمتها مع السياسة الجديدة للأمانة العامة، وإجراء تقييمات ذاتية وتجسيد نتائجها في الخطط والميزانيات.

62 - وقد أدرجت الكيانات المشمولة في الميزانية العادية معلومات عن أنشطة التقييم في الميزانيات السنوية منذ عام 2019، ولكن عمليات حفظ السلام ومعظم الكيانات الممولة من خارج الميزانية لم تفعل ذلك بعد. وتباينت نوعية النصوص المقدمة في وثائق ميزانية عام 2020 تبايناً كبيراً. فمن بين 75 كياناً، قدم 54 كياناً (72 في المائة) 150 وثيقة ذات صلة بالتقييم في ميزانياتها بينما لم يقدم 21 منها أي وثائق. ومن بين هذه النصوص البالغ عددها 150، كان 88 نصاً (59 في المائة) يتعلق بتقارير التقييم الفعلية التي قدمها 31 كياناً. أما البقية (41 في المائة) فلم تكن ذات صلة مباشرة بتلك التقارير (مثل تقارير الرصد والأداء الاعتيادية، ومراجعة الحسابات، والاستعراضات) أو كانت متميزة عن التقييم، وكان بعضها دون أي موضوع تقييم محدد. وأشارت المقابلات التي أجريت مع مديري البرامج في عدة كيانات إلى نقص في الوضوح في ما يخص ماهية التقييم، وما ينبغي الإبلاغ عنه بوصفه تقييمات، وما هي التغطية الكافية للتقييم بالنسبة لكياناتهم.

(24) انظر A/72/492، الفقرة 61؛ A/72/492/Add.2، الفقرة 156.

(25) تتوخى سياسة التقييم المقبلة إسناد أدوار دعم إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومساائل الامتثال.

63 - وكان مشروع سياسة التقييم، الذي اشترك في إعداده كل من إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومكتب خدمات الرقابة الداخلية كأمر إداري، في المراحل النهائية من عملية الاستعراض والإقرار في آذار/مارس 2021. وأشارت عدة كيانات إلى أن تنقيح سياساتها رهينٌ بصدور سياسة الأمانة العامة. ووضعت الإدارة أيضاً قائمة بأسماء خبراء التقييم الاستشاريين المتاحين لكيانات الأمانة العامة، وعقدت حلقات عمل مع جهات تنسيق الميزانية، وتعاونت مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة لوضع مشروع دورة تدريبية بشأن التقييم.

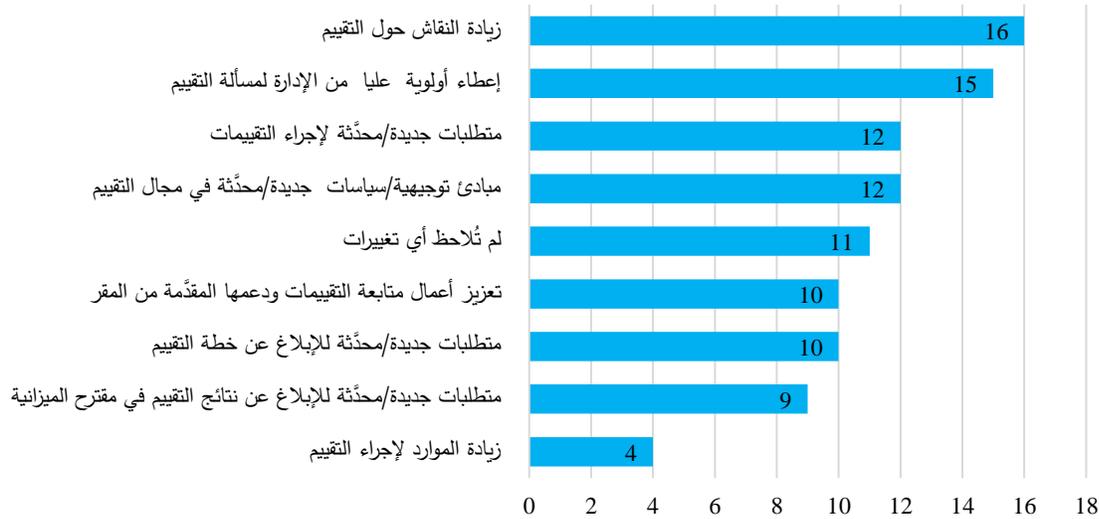
64 - وأشار 14 كياناً من الكيانات الـ 72 التي أجابت على استقصاء جهات التنسيق إلى أنها تلقت بعض الدعم من إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، رغم أن بعض الكيانات أعربت عن قلقها لعدم وجود القدرات والخبرات الكافية في هذه الإدارة لتقديم الدعم اللازم إلى كيانات أخرى. ولم يكن قسم التقييم التابع للإدارة يعمل بكامل ملاك موظفيه المعتمد (سبع وظائف) وكانت لديه خبرات محدودة في التقييم داخل الفريق.

65 - ومع ذلك، ساهمت تلك الجهود في زيادة الوعي بالتقييم، حيث أشارت نسبة 16 في المائة من المجيبين على استقصاء الموظفين إلى زيادة النقاش بشأن التقييم، وأشارت نسبة 15 في المائة منهم إلى أولوية الإدارة العليا في التقييم منذ مبادرات الإصلاح (انظر الشكل الحادي والعشرين).

الشكل الحادي والعشرون

#### انطباعات الموظفين عن التغييرات المتعلقة بالتقييم منذ مبادرات الإصلاح لعام 2017

(نسبة مئوية)



المصدر: استقصاء الموظفين.

66 - لذلك، ونظراً لكون مبادرات الإصلاح في مراحل مختلفة من التنفيذ وعدم حدوث تغيير في القدرات أو الموارد اللازمة للتقييم في معظم كيانات الأمانة العامة، أعرب بعض مديري البرامج عن شعورهم بالارتياح بشأن كيفية تعزيز التقييم.

## ظلت كيانات الأمانة العامة تواجه تحديات مشتركة وفريدة تحدّ من وظيفة التقييم واستخدامه

67 - إن التحديات التي تواجهها كيانات الأمانة العامة في تنفيذ أنشطة التقييم المنصوص عليها في نشرة الأمين العام ST/SGB/2018/3 هي تحديات دائمة وقد أُبلغ عنها في تقارير متعاقبة تُعدّ كل سنتين<sup>(26)</sup>. ولا يزال عدم كفاية الموارد يشكل أكبر عقبة تحول دون تعزيز وظيفة التقييم، وهي عقبة تفاقمت بفعل أزمة السيولة وتجميد التوظيف وتخفيض الميزانية والاعتماد المفرط على الجهات المانحة والافتقار إلى الموارد المخصصة للتقييم<sup>(27)</sup>. ومن التحديات الرئيسية الأخرى المبلّغ عنها نقص قدرات الموظفين وخبراتهم، وعدم وجود سياسات أو أنشطة تقييم رسمية، وثقافة المنظمة، وتضارب الأولويات. وبالإضافة إلى ذلك، أُنشئت ستة كيانات خلال فترة السنتين 2018-2019 وهي تمر بمرحلة انتقالية<sup>(28)</sup>. وأكد المقيمون على استقصاء الموظفين هذا التقييم بتحديد مجالات مماثلة لتعزيز التقييم في كياناتهم (انظر الشكل الخامس والعشرين).

68 - وقد واجهت كيانات المجموعة ألف بوجه خاص تحديات في مجال الاستفادة من معارف التقييم في توجيه أعمال تخطيط البرامج، بما في ذلك المتابعة الفعالة للتوصيات. كما أن استخدام التقييم كان محدوداً أيضاً بسبب عدم وجود تقييمات شاملة لعدة قطاعات وتقييمات البرامج الفرعية، والإفراط في التركيز على التقييمات القائمة على المشاريع (انظر الفقرات 12-15). وأفادت أربعة كيانات بأن قدرات وحداتها كانت صغيرة للغاية، وكثيراً ما تُكلف بمهام لا صلة لها بالتقييم لتلبية الاحتياجات الإدارية الفورية، مما يحدّ من أعمال التقييم.

69 - وكررت الكيانات في المجموعة هاء، ولا سيما المكاتب الموجودة خارج المقر (مكتب الأمم المتحدة في جنيف، ومكتب الأمم المتحدة في فيينا، ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي) تأكيد استمرار الافتقار إلى الموارد المخصصة للتقييم وعدم وجود فهم واضح للكيفية التي يمكن بها للتقييمات أن تضيف قيمة إلى عمليات الإدارة والدعم، إضافة إلى أعمال الرقابة الأخرى من خلال عمليات مراجعة الحسابات ورصد الأداء الداخلي<sup>(29)</sup>. وأعرب مديرو البرامج الذين أُجريت مقابلات معهم عن الحاجة إلى قدرة مركزية، لتحديد المعايير الرئيسية ووضع منهجيات متسقة لتقييم جميع أنشطة الإدارة والدعم على نطاق الأمانة العامة، بما في ذلك من خلال إمكانية اعتماد نموذج "التقييم كخدمة".

أدت القيود المفروضة على الموارد وعدم إعطاء الأولوية للتقييم في الإدارات إلى غياب جزئي أو كلي للتقييم في إطار ركيزة السلام والأمن والمكاتب التشغيلية الصغيرة

70 - لئن كانت كيانات المجموعة جيم (عمليات حفظ السلام وإدارة عمليات السلام) تتأثر بأعلى نسبة من الميزانية التشغيلية للمنظمة (57 في المائة)، فإنها تُنتج أقل عدد من تقارير التقييم (4 في المائة).

(26) انظر A/74/67 (الفقرات 43-46).

(27) أُبلغ عنها 42 كيانياً من بين 72 كيانياً، وفقاً لما جاء في استقصاء جهات التنسيق.

(28) مكتب الأمم المتحدة المتكامل في هايتي؛ ومكتب التنسيق الإنمائي؛ وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال؛ وإدارة الدعم العملياتي؛ ومكتب مكافحة الإرهاب؛ ومكتب المبعوث الخاص للأمين العام المعني بميانمار.

(29) خلال فترة السنتين 2018-2019، قام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بمراجعة حسابات المكاتب الثلاثة الموجودة خارج المقر مرتين في المتوسط في السنة، وهو ما كان أقل من عمليات مراجعة الحسابات التي أُجريت في بعض كيانات المجموعة ألف التي لديها عدد كبير من تقارير التقييم أو كان معادلاً لعددتها (مثل برنامج الأمم المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة).

ويعزى ذلك أساساً إلى عدم امتلاك أي من بعثات حفظ السلام الـ 14 وظيفة أو موارد مخصصة للتقييم، في حين أن وظيفة التقييم الوحيدة المنشأة في إدارة عمليات السلام علّقت عملها التقييمي مؤقتاً في أوائل عام 2018 من أجل تطبيق نظام تقييم الأداء الشامل لتحسين الأداء العام لعمليات حفظ السلام وتقييم الأثر. ولم تقرّر الإدارة بعدُ استئناف عملها التقييمي.

71 - وفي حين أن 11 تقييماً قامت بها 5 كيانات لحفظ السلام على مستوى العنصر، لم يكن لدى أي منها سياسة أو خطة تقييم على مستوى الكيان. وقد كانت سياستنا عام 2013 اللتان توجّهان تقييم أنشطة حفظ السلام<sup>(30)</sup> قديمتين وتجاوزتهما التغييرات الناجمة عن مبادرتي السلام والأمن والإصلاح الإداري.

72 - وضمت المجموعة دال أكبر عدد من الكيانات (23) ولكن، باستثناء إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، لم يكن لأي من الكيانات السياسية الميدانية أي قدرات أو موارد أو أنشطة تقييمية. كما أن سياسة التقييم لعام 2017 التي تشمل هذه الكيانات قد عفا عليها الزمن وتجاوزتها مبادرات الإصلاح. وكانت قدرات التقييم في إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام محدودة للغاية حيث كان هناك موظف واحد فقط يتولى إدارة التقييمات الممولة من موارد خارجة عن الميزانية.

73 - وبالإضافة إلى القيود المفروضة على الموارد، أبلغت الكيانات الميدانية في المجموعتين جيم ودال عن عدم وجود سياسة تقييم رسمية، وثقافة مؤسسية تركز أساساً على الميزنة القائمة على النتائج بدلاً من قياس النتائج والأثر، وانخفاض مستوى أولوية التقييم لدى الإدارة، وعدم كفاية الدعم المقدم من المقر، باعتبارها العقبات الرئيسية التي تحول دون التقييم. وكان هناك أيضاً بعض الالتباس في ما يتعلق بالمسؤولية عن التقييم بين رؤساء الكيانات وإدارات المقر المعنية التي تدعمهم (إدارة عمليات السلام للمجموعة جيم وإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام للمجموعة دال) بالنظر إلى تفويض السلطة، وهو ما ينبغي توضيحه في سياسات تقييم محدّثة لكلتا المجموعتين.

74 - وواجهت الكيانات التشغيلية الصغيرة في المجموعة باء أيضاً تحديات مماثلة وأعربت عن الحاجة إلى دعم أقوى من المقر للتوجيه والتدريب وتحقيق وفورات الحجم من خلال مقدّم خدمات مركزي شبيهه بنموذج "التقييم كخدمة"، نظراً لصغر حجمها.

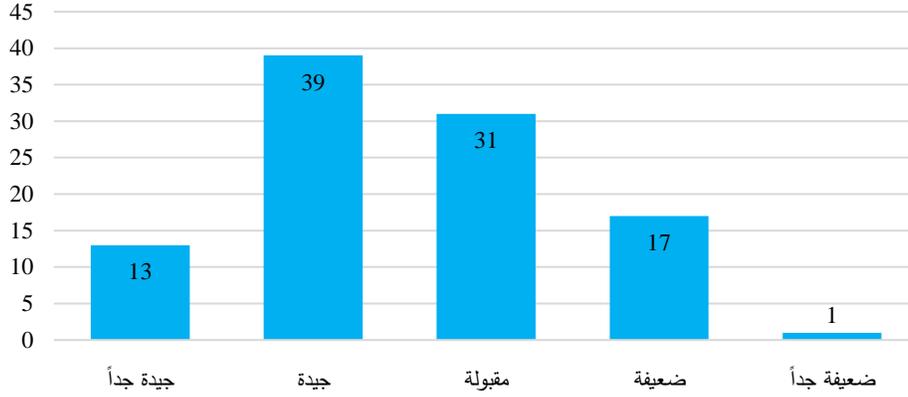
#### لا يزال بناء ثقافة قوامها التقييم عقبة أمام تعزيز التقييم

75 - تضمن استقصاء جهات التنسيق تقييماً مختلطاً لثقافة التقييم السائدة لديها، حيث صنّفها نصف عدد المجيبين تقريباً بأنها "جيدة" أو "جيدة جداً" في حين صنّفها النصف الآخر بأنها "مقبولة" أو "ضعيفة" (انظر الشكل الثاني والعشرين). واعتبرت جهات التنسيق زيادة الموارد البشرية والمالية وبناء القدرات ودعم القيادة بوصفها عناصر أساسية ضرورية لتعزيز ثقافة التقييم في كياناتها.

(30) سياسة التقييم الذاتي وسياسة تقييم البعثات في إدارة الدعم الميداني على صعيد المقر.

الشكل الثاني والعشرون  
تصنيف جهات التنسيق لثقافة التقييم السائدة في كياناتها

(نسبة مئوية)



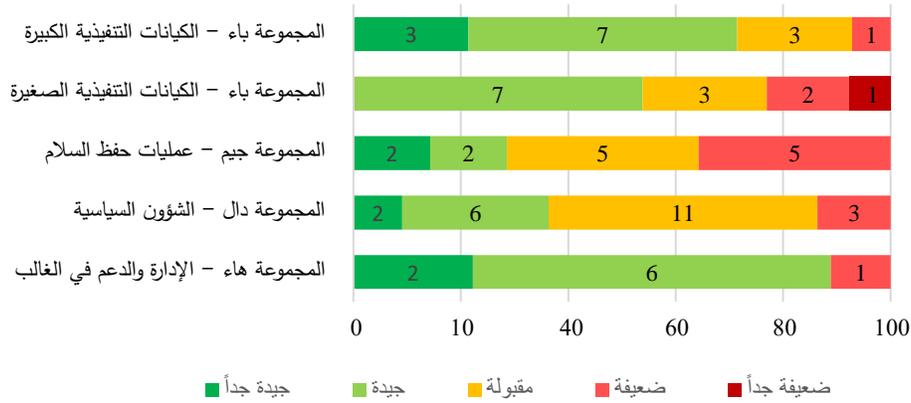
النسبة المئوية للمجيبين، ع=72

المصدر: استقصاء جهات التنسيق.

76 - كانت لدى الكيانات في مجموعات العمليات والإدارة والدعم الكبيرة نظرة أكثر إيجابية عن ثقافة التقييم السائدة في كياناتها، في حين صنفتها معظم الكيانات في مجال حفظ السلام والشؤون السياسية ومجموعات العمليات الصغيرة بأنها مقبولة أو ضعيفة أو ضعيفة جداً (انظر الشكل الثالث والعشرين).

الشكل الثالث والعشرون  
ثقافة التقييم على نطاق المجموعات الخمس للكيانات

(نسبة مئوية)



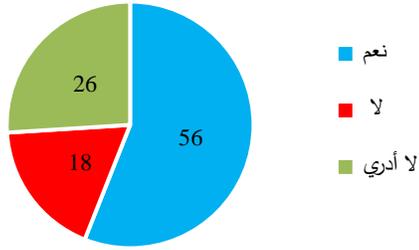
المصدر: استقصاء جهات التنسيق.

77 - في ما يتعلق بوعي الموظفين بأعمال التقييم التي تقوم بها كياناتهم، لم تكن نسبة 44 في المائة منهم على علم بأي تقارير تقييمية أُعدت، ولم يكن عدد مماثل يعرف بوجود أي وحدة أو مكتب أو شخص مخصص للتقييم في كياناتهم (انظر الشكل الرابع والعشرين).

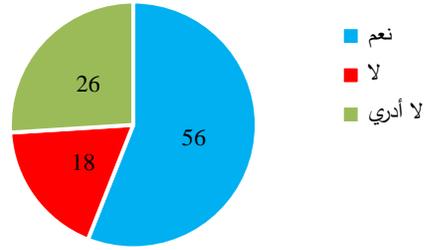
#### الشكل الرابع والعشرون وعي الموظفين بالتقييم

(نسبة مئوية)

هل أنت على علم بأي تقييم أجراه كيانك خلال الفترة  
2018-2019؟



هل يوجد في كيانك وحدة تقييم أو قسم أو مكتب أو  
جهة تنسيق؟



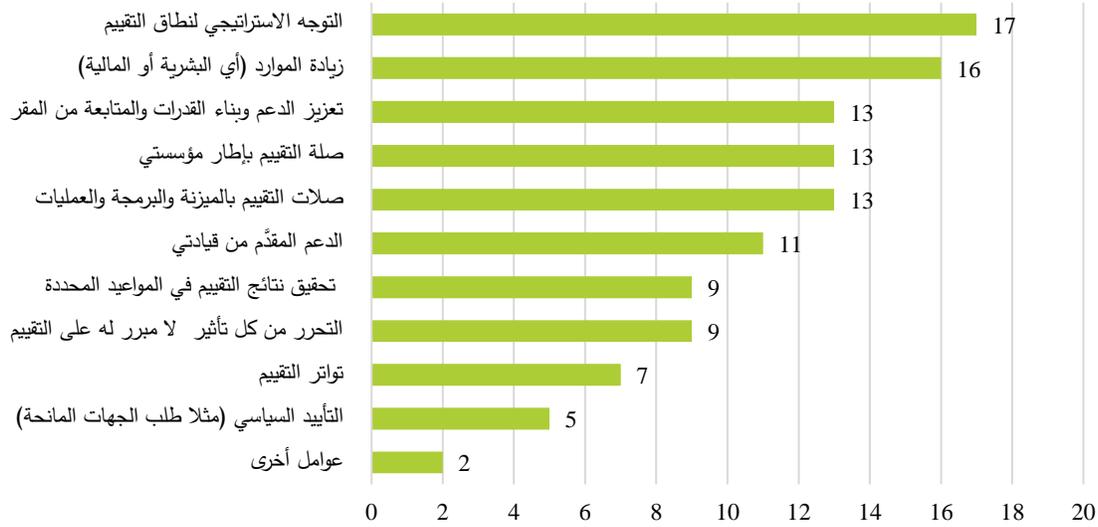
المصدر: استقصاء الموظفين، عدد المجيبين = 715.

78 - حدّد المجيبون على الاستقصاء مجالات رئيسية لتعزيز التقييم، شملت ما يلي: التوجه الاستراتيجي لنطاق التقييم، وزيادة الموارد، وتعزيز الدعم المقدم من المقر (انظر الشكل الخامس والعشرين). وعندما سُئلوا عن الكيفية التي يمكن أن يُساهم بها التقييم في عملهم، شملت المجالات الثلاثة الأولى التي أبلغوا عنها التعريف بأعمال التخطيط والقرارات والإجراءات؛ والإلمام بما يصلح وما لا يصلح؛ والخضوع للمساءلة عن النتائج أو عن عدم تحقيقها.

## الشكل الخامس والعشرون

## العوامل التي يمكن أن تساعد على تعزيز التقييم

(نسبة مئوية)



المصدر: استقصاء الموظفين.

## رابعاً - متابعة الإجراءات التي أوصت بها لجنة البرنامج والتنسيق

79 - في تقرير لجنة البرنامج والتنسيق عن دورتها التاسعة والخمسين (A/74/16)، لم تقدم اللجنة بأي توصية عند النظر في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن فترة السنتين 2016-2017.

80 - وطلبت اللجنة في تقريرها عن دورتها السابعة والخمسين (A/72/16)، عند النظر في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن فترة السنتين 2014-2015، أن تكون ميزانيات التقييم، اعتباراً من فترة السنتين 2018-2019، مواءمة بصورة أفضل مع خطط التقييم، وأن تعكس نواتج التقييم تلك الخطط والميزانيات على نحو أفضل (انظر A/72/72، الفقرة 63). وقد تابع مكتب خدمات الرقابة الداخلية تنفيذ تلك التوصية في الفقرتين 23 و 24 من هذا الاستعراض. وقد توقف العمل بممارسة الميزنة لأغراض الرصد والتقييم كجزء من عملية إصلاح الميزانية.

## خامساً - الاستنتاجات

81 - تم توثيق الخصائص القائمة منذ مدة طويلة في القدرات والنوعية غير المتكافئة لوظائف التقييم والنواتج على نطاق الأمانة العامة في السلسلة السابقة من الاستعراضات التي تجرى كل سنتين، وهو ما زيد في إيضاحه في هذا التقرير. وبالنظر إلى متطلبات التقييم المنصوص عليها في الوثيقة ST/SGB/2018/3 ومبادرات الأمين العام الرامية للإصلاح، بين استعراض فترة السنتين 2018-2019 عدم تطابق كبير بين التوقعات والواقع في غالبية كيانات الأمانة العامة في ما يتعلق بقدرات التقييم والموارد المرصودة له وأولويته ونوعيته.

- 82 - واقتصرت ممارسة التقييم المجدية على عدد قليل من الكيانات التي لها وظائف ثابتة وموارد مخصصة، ومعظمها يندرج ضمن ركيزة التنمية ويُموَّل من موارد خارجة عن الميزانية. ولم تستوف معظم الكيانات الأخرى متطلبات ممارسات التقييم الأساسية، ولا سيما في إطار ركائز السلام والأمن والإدارة والدعم. وعموماً، لم تبلِّغ الكيانات الحد الأدنى للإنفاق على التقييم.
- 83 - وبعد إطلاق سياسة التقييم باعتبارها عنصراً أساسياً في مبادرات الأمين العام الرامية للإصلاح، ثمة حاجة إلى زيادة إبراز ضرورة أن يتبنى رؤساء الكيانات ممارسة التقييم وأن يضعوا في كياناتهم خطط عمل محددة لتعزيز التقييمات.
- 84 - وبالإضافة إلى ذلك، ظل بناء قدرات التقييم المركزية والدعم التقني لتطوير وظائف التقييم وكذلك تعزيز ثقافة التقييم على نطاق المنظمة ثغرة حرجة. وتشمل المجالات الرئيسية لهذا الدعم المركزي ما يلي: (أ) وضع توجيهات واستحداث أدوات لإجراء تقييمات عالية الجودة في جميع الكيانات؛ وينبغي أن تكون هناك مشورة بشأن التقييمات التي يجريها كل من الكيانات؛ (ب) وضع منهجيات تقييم مراعية للاعتبارات الجنسانية وحقوق الإنسان؛ (ج) إدراج العناصر الأساسية للتقييم (كالأدلة، والاستقلالية، والتعلم، والتكيف) ضمن الاستعراضات والتقييمات القائمة؛ (د) وتدريب في مجال التقييم للموظفين ومديري البرامج والقيادة العليا؛ (هـ) وتنفيذ المبادئ التوجيهية للتقييم التي وضعتها الأمانة العامة. غير أن هذا الاستعراض لم يتضمن توصية لأن أدوار الدعم هذه متوخاة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في سياسة التقييم المقبلة للأمانة العامة.

## سادسا - التوصيات

### التوصية 1 (انظر الفرع الثالث، النتائج ألف وجيم ودال)

- 85 - لتعزيز قدرات التقييم عموماً، ينبغي لكيانات المجموعة التشغيلية الصغيرة ومجموعات حفظ السلام والشؤون السياسية والإدارة والدعم أن تقوم بما يلي:
- (أ) إنشاء وظيفة تقييم و/أو جهة اتصال مع اختصاصات واضحة؛
- (ب) اعتماد سياسة التقييم القائمة أو تحديثها.
- مؤشرات الإنجاز: إقرار اختصاصات التقييم وسياسته.

### التوصية 2 (انظر الفرع الثالث، النتائج ألف وباء وجيم ودال)

- 86 - ينبغي تعزيز ممارسات التقييم، أو وضعها عند الاقتضاء، لكل كيان ضمن مجموعة العمليات ومجموعات حفظ السلام والشؤون السياسية والإدارة والدعم الصغيرة. وينبغي أن يشمل ذلك إجراء مشاورات داخلية للبت في ترتيبات التقييم؛ بما في ذلك النظر في الخيارات التالية: (أ) توحيد وظيفة التقييم المركزية لكل مجموعة؛ (ب) وإنشاء وظائف تقييم لامركزية داخل كل كيان يعمل بتوجيه من وحدة مركزية في الكيان المناسب في المقر؛ (ج) وإنشاء وظائف تقييم مستقلة على مستوى الكيان، مع مراعاة عوامل تشمل تفويض السلطة وحجم الكيان وتشابه الولايات والقدرات وفورات الحجم. وينبغي أن تقود هذه الجهود إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية وإدارة عمليات السلام وإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام، حسب الاقتضاء.

مؤشر الإنجاز: البت في أفضل النهج لممارسات التقييم في مجموعات الكيانات المعنية ووضع الترتيبات المناسبة.

التوصية 3 (انظر الفرع الثالث، النتيجة باء)

87 - لتعزيز استخدام التقييم، ينبغي لجميع الكيانات القيام بما يلي:

(أ) وضع خطة تقييم وتقييم جميع البرامج الفرعية في غضون فترة ست سنوات؛

(ب) إدراج أدوات وآليات متابعة توصيات التقييم الإلزامية في جميع تقارير التقييم، مثلاً إدراج استجابة إدارية و/أو خطة عمل لتنفيذ التوصيات.

مؤشرات الإنجاز: زيادة تقييمات البرامج الفرعية وتحسين أدوات متابعة التوصيات.

التوصية 4 (انظر الفرع الثالث، النتيجة جيم ودال)

88 - لتحسين عملية تتبع أنشطة التقييم، ينبغي لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال القيام بما يلي:

(أ) العمل مع جميع الكيانات لإدراج وتحسين نوعية التقارير المقدمة بشأن خطط عمل التقييم في مقترحات الميزانية؛

(ب) وضع آلية لتتبع خطط عمل التقييم، وتخصيص الموارد والنفقات في نظام أوموجا.

مؤشرات الإنجاز: إشارة مشاريع الميزانية إلى التقييمات الفعلية؛ وتخصيص الموارد اللازمة للتقييمات المعتمز القيام بها؛ ووضع الآلية في نظام أوموجا.

## سابعاً - خطة عمل التقييم التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية

89 - استناداً إلى خطط عمل التقييم التي وضعها مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ستتاح التقييمات الواردة أدناه لتتبع فيها لجنة البرنامج والتنسيق في عامي 2022 و 2023.

الجدول 5

خطة عمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية في مجال التقييم لعام 2022 وخطته الإرشادية لعام 2023

النطاق	نوع المشروع	السنة المتوقعة للإنجاز
مكتب شؤون نزع السلاح، وإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومكتب الشؤون القانونية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وإدارة التواصل العالمي، وإدارة الشؤون الإدارية/مكتب الموارد البشرية، والممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالأطفال والنزاع المسلح، والممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالعنف الجنسي في حالات النزاع، والممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالعنف ضد الأطفال	عمليات استعراض	المشاريع الممولة من الميزانية العادية ومن موارد خارجة عن الميزانية في عام 2022

النطاق	نوع المشروع	السنة المتوقعة للإنجاز
مكتب التنسيق الإنمائي: اتساق برامج الأمم المتحدة على المستوى القطري دعماً للبلدان في سبيل تحقيق أهداف التنمية المستدامة	برنامج	
اللجنة الاقتصادية لأفريقيا: البرنامج الفرعي 1 - سياسة الاقتصاد الكلي والحوكمة	برنامج	
اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي: البرنامج الفرعي 3 - سياسات الاقتصاد الكلي والنمو	برنامج	
مساهمة بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي في مجال سيادة القانون	برنامج	مشاريع حفظ السلام في عام 2022
دعم بعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية لسيادة القانون والمؤسسات الأمنية	برنامج	
الشؤون السياسية في عمليات حفظ السلام	مواضيعي	
المرأة والسلام والأمن	مواضيعي	
مكتب التنسيق الإنمائي: يتقرر الموضوع في ما بعد	برنامج	المشاريع الممولة من
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا: البرنامج الفرعي 3 - الرخاء الاقتصادي المشترك	برنامج	الميزانية العادية ومن موارد
اللجنة الاقتصادية لأوروبا: البرنامج الفرعي 4 - التعاون والتكامل الاقتصادي	برنامج	خارجة عن الميزانية في عام 2023
مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية: البرنامج الفرعي 2 - تنسيق العمل الإنساني والاستجابة في حالات الطوارئ	برنامج	
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ: البرنامج الفرعي 1 - سياسة الاقتصاد الكلي، والحد من الفقر، وتمويل التنمية	برنامج	
يتقرر الموضوع في ما بعد	مواضيعي	
سنة تقييمات تحدّد في ما بعد	برنامج - مواضيعي	مشاريع حفظ السلام في عام 2023

90 - وبالإضافة إلى ذلك، تشمل خطة العمل تقييماً للآلية الدولية لتصريف الأعمال المتبقية للمحكمتين الجنائيتين وفقاً لقرار مجلس الأمن 2529 (2020) وتقييماً آخر بشأن نظام المساءلة طلبته إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال دعماً لقرار الجمعية العامة 271/74.

(توقيع) فطومة ندياي

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

آذار/مارس 2021

## الكيانات المشمولة بالاستعراض حسب المجموعة

تُصنف الكيانات التي كانت جزءاً من هذا الاستعراض في المجموعات ألف وباء وجيم ودال وهاء، على النحو التالي: المجموعة ألف - الكيانات التشغيلية الكبيرة؛ والمجموعة باء - الكيانات التشغيلية الصغيرة؛ والمجموعة جيم - عمليات حفظ السلام؛ والمجموعة دال - الشؤون السياسية؛ والمجموعة هاء - الإدارة والدعم في الغالب.

المجموعة ألف	المجموعة باء	المجموعة جيم	المجموعة دال	المجموعة هاء
1 - مكتب التنسيق الإنمائي	1 - المكتب التنفيذي للأمين العام	1 - إدارة عمليات السلام	1 - مكتب الأمم المتحدة المتكامل في هايتي	1 - إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات
2 - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	2 - مكتب الاتفاق العالمي	2 - بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية	2 - إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام	2 - إدارة التواصل العالمي
3 - اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	3 - مكتب مكافحة الإرهاب	3 - بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى	3 - مكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني بقبرص الامتثال	3 - إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال
4 - اللجنة الاقتصادية لأوروبا	4 - إدارة التنمية الخارجية	4 - بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي	4 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام ليوروندي	4 - إدارة الدعم العملياتي
5 - اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	5 - مكتب الممثل السامي لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية	5 - بعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية	5 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى منطقة البحيرات الكبرى	5 - إدارة شؤون السلامة والأمن
6 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ	6 - مكتب شؤون الفضاء الخارجي	6 - العملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور	6 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى منطقة القرن الأفريقي	6 - مكتب الشؤون القانونية
7 - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	7 - مكتب المستشار الخاص لشؤون أفريقيا	7 - قوة الأمم المتحدة لمراقبة فض الاشتباك	7 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام المعني بميانمار	7 - مكتب الأمم المتحدة في جنيف

المجموعة ألف	المجموعة باء	المجموعة جيم	المجموعة دال	المجموعة هاء
8 - مركز التجارة الدولية	8 - المنسقة الخاصة المعنية بتحسين جهود الأمم المتحدة في مجال التصدي للاستغلال والانتهاك الجنسيين	8 - قوة الأمم المتحدة لحفظ السلام في قبرص	8 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى سوريا	8 - مكتب الأمم المتحدة
9 - مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	9 - مكتب المدافع عن حقوق الضحايا في الأمم المتحدة	9 - قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان	9 - مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى اليمن	9 - مكتب الأمم المتحدة
10 - المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	10 - الممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالأطفال والنزاع المسلح	10 - قوة الأمم المتحدة الأمنية المؤقتة لأبيي	10 - مكتب دعم بناء السلام	
11 - مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	11 - الممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالعنف الجنسي في حالات النزاع	11 - بعثة الأمم المتحدة للإدارة المؤقتة في كوسوفو	11 - بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان	
12 - مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	12 - الممثلة الخاصة للأمين العام المعنية بالعنف ضد الأطفال	12 - بعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان	12 - بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق	
13 - برنامج الأمم المتحدة للبيئة	13 - مكتب الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث	13 - فريق مراقبي الأمم المتحدة العسكريين في الهند وباكستان	13 - مكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في غينيا - بيساو	
14 - برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (مؤئل الأمم المتحدة)	14 - مكتب الأمم المتحدة للشراكات	14 - مكتب الأمم المتحدة لتقديم الدعم في الصومال	14 - مكتب الأمم المتحدة لدى الاتحاد الأفريقي	
		15 - هيئة الأمم المتحدة لمراقبة الهدنة	15 - مكتب منسق برامج الأمم المتحدة للمساعدة الإنسانية والاقتصادية المتصلة بأفغانستان	
			16 - مكتب الأمم المتحدة لغرب أفريقيا ومنطقة الساحل	

المجموعة ألف	المجموعة باء	المجموعة جيم	المجموعة دال	المجموعة هاء
				17 - مركز الأمم المتحدة الإقليمي للدبلوماسية الوقائية لمنطقة وسط آسيا
				18 - ممثل الأمم المتحدة في مباحثات جنيف الدولية
				19 - مكتب منسق الأمم المتحدة الخاص لعملية السلام في الشرق الأوسط
				20 - مكتب منسق الأمم المتحدة الخاص لشؤون لبنان
				21 - بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا
				22 - بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى الصومال
				23 - بعثة الأمم المتحدة للتحقق في كولومبيا

## المرفق الثاني\*

## التعليقات الواردة من الكيانات على مشروع التقرير

## إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال

بالإشارة إلى مذكرتك المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021 بشأن مشروع التقرير المذكور أعلاه، يرجى الاطلاع أدناه على تعليقات إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال.

ترحب الإدارة بفرصة إبداء تعليقاتها وترى الفائدة في هذا التقرير. فهو يتضمن معلومات مفيدة للإدارة عن قدرة الكيانات على التقييم، وهو ما يكتسي أهمية في دورها المتمثل في تقديم الدعم، ولا سيما للكيانات التي تملك قدرات غير كافية أو لا تملكها. ومن خلال إدراج الدروس المستخلصة والمعلومات المستقاة من هذا التقرير، تتطلع الإدارة إلى العمل مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، الأمر الذي يعكس أن التقييم وظيفة مشتركة في الأمانة العامة (تعليقات عامة).

وتود الإدارة أن تشكر مكتب خدمات الرقابة الداخلية على إدراج العديد من تعليقاتنا أثناء عملية استعراض مشروع التقرير. وتود الإدارة أن تشير إلى أنه على الرغم من كونها الكيان الوحيد الذي يضطلع بأدوار الدعم وفقاً لتقرير الأمين العام A/72/492 و A/72/492/Add.2، فإن القاعدتين 107-2 (ب) و '2' و 107-3 (أ) من النشرة ST/SGB/2018/3 تتوخيان أيضاً دعم مكتب خدمات الرقابة الداخلية للكيانات في دوره بوصفه وحدة التقييم المركزية في الأمانة العامة (الفقرة 64).

والإدارة تقبل تلك التوصيات وقد وضعت خطة عملها للتنفيذ. وستلاحظون أن بعض الإجراءات ستتم بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، على النحو المتوخى في الأمر الإداري المقبلة بشأن التقييم (الفقرات 85-88).

ونشكركم على إتاحة الفرصة لنا لتقديم تعليقات على مشروع التقرير هذا.

## إدارة عمليات السلام

نشكركم على إطلاعنا على مشروع تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي يُقدّم كل سنتين بشأن تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات لفترة السنتين 2018-2019.

وترحب إدارة عمليات السلام بالجهود التي يبذلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في الاضطلاع بهذه العملية بوصفها أساساً لممارسات التقييم في جميع الكيانات البالغ عددها 75 كياناً، وتُحيط علماً بالتوصيات والنتائج.

وكما أعرب عنه أثناء إنجاز الاستعراض الذي يجري كل سنتين، فإن مبادرة العمل من أجل السلام قد ولّدت زخماً للتعاون في مجال حفظ السلام من أجل تعزيز الأداء والمساءلة. وقد أطلقت الإدارة عدداً من المبادرات، من بينها الإطار المتكامل للأداء والمساءلة في مجال حفظ السلام والنظام الشامل للتخطيط وتقييم الأداء، وعمّقت تنفيذ خطة العمل المتعلقة بأمن حفظة السلام التابعين للأمم المتحدة. وقد أسفرت الجهود عن

\* يعرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية في هذا المرفق النص الكامل للتعليقات الواردة من الكيانات. وقد بدأ العمل بهذه الممارسة تمشياً مع قرار الجمعية العامة 263/64، بناء على توصية اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة.

نتائج إيجابية في الميدان وساعدت على بناء قاعدة متينة لتعزيز الإدارة القائمة على النتائج، وكذلك بناء الرصد والتقييم وتحسينهما.

وإدارة بصدد صياغة ورقة خيارات تتعلق بالهيكل المثالي لوظائف التقييم في عمليات حفظ السلام وتوفير الموارد لها. وستراعي ورقة الخيارات هذه تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية وتوصياته. وستستشاور الإدارة مع المكتب وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال بشأن ورقة الخيارات.

ونحن نتطلع إلى العمل مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، والمكاتب الأخرى المعنية في سبيل النهوض بوظيفة التقييم في عمليات حفظ السلام.

### إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام

لقد حظي التقرير المعنون "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات" بالتقدير. ونحن ممتنون لزملائنا في مكتب خدمات الرقابة الداخلية على ذلك التقرير ولإتاحة الفرصة لإبداء بعض التعليقات.

وأحيط علماً بأن تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية يصنّف إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام ضمن "المجموعة دال"، إلى جانب مكتب دعم بناء السلام والبعثات السياسية الخاصة. وبالنظر إلى دور مكتب دعم بناء السلام في دعم صندوق بناء السلام والتقييمات التي صدر بها تكليف، فإنني أدرك أيضاً أنه مع أن مكتب دعم بناء السلام جزء من إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام، فإن ممارسات التقييم التي يأخذ بها يُنظر فيها بصورة مستقلة في هذه الدراسة التي تُجرى كل سنتين.

ونحن نقبل تماماً التوصيتين 1 و 3، وندرك في الوقت ذاته أن التوصيتين 2 و 4 غير موجهتين إلى إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام. ونرفق طيه أيضاً خطة عملنا للتنفيذ.

ونرحب ترحيباً خاصاً بالتوصية 2 التي تدعو إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال إلى قيادة الجهود الرامية إلى تعزيز ممارسات التقييم الخاصة بالبعثات السياسية الخاصة. وإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام على استعداد لدعم إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال في هذا الصدد. ونغتنم هذه الفرصة أيضاً لنؤكد من جديد أن نقص الموارد من الميزانية العادية لإجراء التقييمات يمثل تحدياً كبيراً يواجهها جميعاً. ولهذا السبب، نطلب إلى إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومكتب خدمات الرقابة الداخلية مراعاة القيود التي كثيراً ما تتجاوز نطاق اختصاص الكيانات المعنية. وبالنسبة للكيانات الأصغر حجماً، نشجع أيضاً إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومكتب خدمات الرقابة الداخلية على النظر في العدول عن متطلبات التقييم الثقيلة التي تتطلب موارد كثيفة لصالح ممارسات التقييم التحليلية الأقل عبئاً التي تحقق نفس الغرض.

وختاماً، أعرب عن تقديري لكم ولفريقيكم على التعاون الجيد في إنجاز هذا الاستعراض الذي يجري كل سنتين. ونتطلع إلى التعاون معكم لتعزيز دور التقييمات وتأثيرها في الأمانة العامة للأمم المتحدة.

## اللجنة الاقتصادية لأوروبا

أشير إلى مذكرتك المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021، التي أُحيل فيها مشروع التقرير الرسمي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات" لفترة السنتين 2018-2019.

وتعرب اللجنة الاقتصادية لأوروبا عن تقديرها للجهود المتواصلة التي يبذلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية لإبراز أهمية التقييم في الأمانة العامة للأمم المتحدة. واللجنة الاقتصادية لأوروبا ملتزمة بتعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات، ويعدُّ تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي يصدر كل سنتين أداة مفيدة لمواصلة تحسين نوعية تقييمات اللجنة.

وفي الفترة 2018-2019، واصلت اللجنة تعزيز دور التقييم. فبناء على طلب اللجنة التنفيذية للجنة الاقتصادية لأوروبا الرامي إلى زيادة وتعزيز وظيفة التقييم، اقترح إنشاء وظيفة برتبة ف-4 في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة 2018-2019 تحت بند التوجيه التنفيذي والإدارة من أجل تقييم البرامج ومراجعة حساباتها. وقد وافقت الجمعية العامة على هذه الوظيفة في قرارها 261/72.

وتمشياً مع خطة التقييم التي وافقت عليها اللجنة التنفيذية للجنة الاقتصادية لأوروبا لفترة السنتين في أيلول/سبتمبر 2016، أُجريت أربعة تقييمات، أحدها على مستوى البرامج وثلاثة على مستوى البرامج الفرعية. وبالإضافة إلى ذلك، قامت اللجنة بتقييم 22 مشروعاً في نهاية دورتها في الفترة 2018-2019. وأصدرت اللجنة رداً من الإدارة وتقريراً مرحلياً عقب كل تقييم من أجل تتبع أنشطة تنفيذ كل توصية من التوصيات. وتقدّم التوصيات المغلقة إلى اللجنة التنفيذية في تقرير سنوي، وجميع تقارير التقييم وردود الإدارة والتقارير المرحلية متاحة لتتطلع عليها عامة الناس في الموقع الشبكي Open ECE (<https://unece.org/evaluation-reports>).

ورغم هذا التقدم المحرز، الذي أقر به في مشروع تقرير فترة السنتين، لا يزال يساورني القلق من عدم توافر موارد كافية من الميزانية العادية لتقييم الأنشطة الممولة من الميزانية العادية. فالالاتجاه المستمر لتناقص الموارد في إطار الميزانية العادية، المرتبط بأزمة السيولة، يعرّض أنشطة التقييم للخطر. وترتبط استقلالية التقييمات ونوعيتها ارتباطاً وثيقاً بالموارد المخصصة للاستعانة بجهات خارجية تتولى التقييم.

وختاماً، تدرك اللجنة الاقتصادية لأوروبا أن مشروع سياسة التقييم في الأمانة العامة كان في المرحلة النهائية من عملية الاستعراض والإقرار في آذار/مارس 2021. وتتطلع اللجنة إلى إصدار هذه الوثيقة لتتفتح سياستها التقييمية التي صدرت في عام 2014.

وأغتنم هذه الفرصة لأشيد بالكفاءة المهنية لفريق التقييم في مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي يقوده خوان كارلوس بينيا، والتعاون البناء بين مكاتبنا. ونحن نقدر كثيراً المناقشات المثمرة والوقت المُنفق لضمان اتباع نهج قائم على المشاركة.

## اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي

ترحب اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي بمشروع التقرير الشامل هذا

وبإتاحة الفرصة لتقديم تعليقات عليه.

\*\* محفوظة لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

ويرجى أيضاً الاطلاع على خطة العمل المتعلقة بالتوصيات، إلى جانب تعليقات اللجنة على كل توصية وبيان ما إذا كانت التوصية مقبولة أم لا\*\*.

وتود اللجنة أن تغتنم هذه الفرصة لشكر مكتب خدمات الرقابة الداخلية على النهج التعاوني القائم على المشاركة المعتمد طوال فترة إعداد هذا التقرير.

### اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ

ترحب اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ بتقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات لفترة السنتين 2018-2019، وتعرب عن تقديرها للفرصة التي أتاحت لها للتعليق على المشروع غير الرسمي السابق وعلى مشروع التقرير النهائي.

إن اللجنة تقبل التوصية 3، وتدرك في الوقت ذاته بأن التوصيات 1 و 2 و 4 غير موجهة إلى اللجنة. وفي ما يتعلق بالتوصية 3، استوفت اللجنة بشكل كاف شروط التوصية. وتقوم اللجنة، وفقاً لسياساتها ومبادئها التوجيهية للرصد والتقييم، بوضع خطة تقييم سنوية تشمل تقييمات البرامج الفرعية والمشاريع على حد سواء. وتخصص اللجنة ميزانية مخصصة لتقييم جميع البرامج الفرعية في غضون فترة خمس سنوات بمعدل تقييمين للبرنامج الفرعي كل سنة.

وتتعهد اللجنة أيضاً بمعالجة نتائج وتوصيات كل تقييم من خلال رد الإدارة وخطة عمل للمتابعة، يوقع عليها الأمين التنفيذي. وترصد اللجنة تنفيذ إجراءات المتابعة من خلال صفحة التقييم ومراجعة الحسابات في لوحة المتابعة للإدارة العليا.

وتقدّر اللجنة النهج القائم على المشاركة والتشاور في الاستعراض وتهنئ مكتب خدمات الرقابة الداخلية وموظفيه على إعداد هذا التقرير الجيد.

### مركز التجارة الدولية

نشكركم على مذكرة المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021، التي أُحيل فيها مشروع تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات.

ونحن نقدر الفرصة التي أتاحتموها لموظفينا بخصوص المشروع الأولي غير الرسمي والفرصة الإضافية المتاحة للتعليق على المشروع النهائي للتقرير.

وترحب إدارة مركز التجارة الدولية بالتقرير النهائي، وتقبل التوصية 3 قبولاً تاماً، وتدرك أن التوصيات 1 و 2 و 4 ليست موجهة للمركز.

أما في ما يتعلق بالتوصية 3، ستواصل وحدة التقييم المستقل التابعة لمركز التجارة الدولية وضع برنامج عملها السنوي للتقييم، الذي يشمل تقييم برنامج واحد على الأقل من برامج المركز. وسيواصل المركز كفاءة تقديم ردود الإدارة وخطط العمل لكل تقييم مستقل تجريبه الوحدة، وستواصل الوحدة عملياتها للمتابعة لتحديد سبل تنفيذ التوصيات المنبثقة عن التقييمات المستقلة التي تجريها الوحدة.

ويعرب المركز عن تقديره لجودة الاستعراض ويتوجه بالشكر إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية وموظفيه لما أبدوه من تعاون جيد في إعداد التقرير .

### مكتب شؤون نزع السلاح

يُشار هنا إلى مذكرتكم الداخلية المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021 بشأن الموضوع المذكور أعلاه. وقد أحاط مكتب شؤون نزع السلاح علماً بمذكرتكم ومشروع تقرير فترة السنتين 2018-2019. كما أن المكتب يحيط علماً بالتوصيات وسيبذل جهوداً حثيثة لتنفيذها.

وكما ذُكر في مناسبات عديدة سابقة، لا يزال تنفيذ أنشطة التقييم يشكل تحدياً كبيراً بالنسبة للكيانات الصغيرة مثل مكتب شؤون نزع السلاح الذي يملك موارد بشرية وتمويلية محدودة. وشرط الإبلاغ صعبٌ على كيانات مثل المكتب، وسيلزم تبيانها على أساس نتائج العملية التي تقودها إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال المذكورة في التوصيات.

ومع ذلك، فإن مكتب شؤون نزع السلاح يتفق تماماً مع أهمية تعزيز قدرات الرصد والتقييم الذاتي. ومع أن المكتب لم يكن في وضع يسمح له بتنفيذ أنشطة تقييم فعالة خلال فترة الإبلاغ المذكورة أعلاه، فقد قام مؤخراً بإنجاز وإصدار خطته الاستراتيجية الأولى (2021-2025)، التي تشمل خطة للرصد والإبلاغ والتقييم لتتبع أداء المكتب مقارنة بخطته الاستراتيجية للفترة 2021-2025 ولدعم المساءلة والتعلم المؤسسي واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة داخل المكتب.

وأنا آمل أن تجدون المعلومات المذكورة أعلاه مفيدة.

### مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان

نقرأ ضمنه باستلام مشروع تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات".

ويتضمن هذا التقرير نتائج مفيدة تتعلق بإجراء التقييمات ومتابعتها واستخدامها، وسياخذها مكتبي في الاعتبار لمواصلة تعزيز وظيفة التقييم التي يضطلع بها.

وبما أن تعليقاتنا على مشروع التقرير غير الرسمي قد تناولها مكتب خدمات الرقابة الداخلية بالفعل، فليس لنا أي تعليقات إضافية على هذه الصيغة من مشروع التقرير.

وقد أرفقنا طيه النموذج الذي يتضمن مدخلاتنا بشأن خطة العمل لتنفيذ توصيات التقرير.

ونشكركم جزيل الشكر على اهتمامكم.

### مكتب الشؤون القانونية

أشير هنا إلى مذكرتكم الصادرة في 26 شباط/فبراير 2021، التي أحلتم فيها مشروع التقرير الذي يصدره كل سنتين مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات" لفترة السنتين 2018-2019، والتي تلتمسون فيها

تعليقاتنا الرسمية، وقبلنا الصريح (أو عدم قبول) بكل توصية، وخطة عملنا والجدول الزمني المرتبط بها لتنفيذ كل توصية.

ومنذ التقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لمكتب الشؤون القانونية (E/AC.51/2019/9)، أُعطيت الأولوية لتعزيز ثقافة تقييم تفضي إلى إحداث تغيير جذري في مكتب الشؤون القانونية باعتبار ذلك عنصراً لا يتجزأ من الإدارة وتنفيذ ولايات المكتب.

ففي عام 2019، أنشئت وحدة التقييم والتخطيط الاستراتيجي التابعة لمكتب الشؤون القانونية لضمان الإبلاغ المباشر في مجال تعزيز ممارسات الرصد والتقييم الذاتي، وكذلك استعراض الأداء وتنفيذ خطط عمل المكتب وجهوده في هذا الصدد. وفي السنة ذاتها، بدأ المكتب المشاركة، بصفة مراقب، في أعمال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وبالمثل، أنجز في تلك السنة التقييم الذاتي الأول المتصل بأنشطة التعاون التقني والمساعدة التقنية في ميدان القانون التجاري الدولي.

واعتمدت في عام 2020 سياسة تقييم جديدة لمكتب الشؤون القانونية، بينما انتهى من وضع أول إجراء تشغيلي موحد بشأن دعم مكتب الشؤون القانونية لعمليات المساءلة الجنائية في الأمم المتحدة.

وبالإضافة إلى قبول التوصيات الواردة في مشروع التقرير، يرجى الاطلاع على خطة العمل المتعلقة بالتوصيات الموجهة إلى مكتب الشؤون القانونية\*\*.

وأعرب عن تقديري للعمل الذي اضطلع به الفريق في مكتب خدمات الرقابة الداخلية من أجل تحقيق ثمار مشروع التقرير هذا، وكذلك لتنسيقه ودعمه لمكتبي في تحسين جهود التقييم خلال الفترة المشمولة بالتقرير.

#### هيئة الأمم المتحدة لمراقبة الهدنة

يُشار هنا إلى مذكرتك الداخلية OIOS-2021-00196 المتعلقة بطلب الحصول على رد رسمي من الإدارة على التقرير المذكور أعلاه.

لقد استعرضنا مشروع التقرير الذي أطلعنا عليه. وبالنظر إلى نطاق تطبيق النشرة ST/SGB/2018/3 في إطار العملية الحالية، وكذلك بصفة الهيئة بعثة غير متعددة الأبعاد لا توجد بها وظيفة تقييم رسمية (أو مُدرجة في الميزانية)، ولكنها تضطلع مع ذلك بأنشطة تقييم قِيمة (مثل ما يتم عن طريق وظيفة المفتش العام)، حيث تؤدي مهمة الرقابة والمساءلة الإداريتين في ما يتعلق بولايتنا وأهدافنا، يرجى ملاحظة ما يلي:

‘1’ ليست لدينا أي تعليقات أخرى غير تلك التي سبق أن أدلينا بها أثناء المشاورات؛

‘2’ سنضع خطة عمل ونقّمها، عند الاقتضاء، لتنفيذ التوصيات.

\*\* محفوظة لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

## مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى منطقة القرن الأفريقي

أشكركم لإطلاع مكتبي على مشروع التقرير الذي يعدّه مكتب خدمات الرقابة الداخلية كل سنتين بشأن "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات" لفترة السنتين 2018-2019.

وأدرك أن موظفي كانوا يتحاورون مع مكتبكم خلال الأشهر القليلة الماضية ويساهمون في هذا التقرير. ولئن لم تكن لي أي تعليقات محددة على مشروع التقرير الأخير، فإن التعليق الأعم - الذي أعرف أن موظفي سبق أن عبروا عنه أثناء المشاورات - يتصل بالقدرات.

وأنا أؤيد تأييداً تاماً الحاجة إلى تقييم البرامج وضمان تصميم البرامج وتنفيذها بأكثر الطرق الممكنة فعالية. ومع ذلك، ونظراً لحجم مكتبي، فإن قدرات التقييم الداخلي محدودة للغاية. وبينما نقيّم أنفسنا، وذلك على سبيل المثال من خلال عملية الميزة على أساس النتائج، والتقارير المقدّمة إلى الجهات المانحة بشأن استخدام التمويل الخارج عن الميزانية، وإحاطاتنا إلى مجلس الأمن، والتقارير نصف السنوية عن تنفيذ الاستراتيجية الوقائية الشاملة، فإنني أدرك أن هذه الأنشطة لم تُدرج بوصفها أنشطة تقييم لأغراض تقريركم لأنها لم تستوف المعايير التي استخدمتموها لتحديد ما يشكل نشاطاً تقييمياً.

ولذلك، فإنني سأعتمد في أي نشاط تقييمي إضافي على المقيمين الخارجيين وعلى الدعم والتوجيه من مقر الأمم المتحدة للوفاء بالالتزامات التي حددتها الجمعية العامة. وأفترض أنه يمكن ترتيب هذا النوع من الدعم بالنسبة للمكاتب الصغيرة مثل مكتبي. وقد أرفقت تعليقاتي بالتوصيات المقترحة، مكرراً فيها هذه النقطة.

وإنني أتطلع إلى مواصلة التعاون بين مكاتبنا. فشكراً لكم وأرجو لكم دوام السلامة والعافية!

## مكتب المدافع عن حقوق الضحايا في الأمم المتحدة

أشير هنا إلى مذكرتكم المؤرخة 2 آذار/مارس 2021 المتعلقة بمشروع تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي يقدّم كل سنتين والمشار إليه أعلاه. وأنا ممتن جداً لإتاحة الفرصة لي لتقديم تعليقات رسمية على مشروع التقرير. وأحيط علماً أيضاً بتوصيات التقرير، ولا سيما التوصيتان 1 و 2 المنطبقتان على مكتب المدافع عن حقوق الضحايا.

وكما تعلمون، فإن مكتب المدافع عن حقوق الضحايا هو أصغر كيان في الأمانة العامة للأمم المتحدة، وقد أنشئ في الميزانية العادية منذ بداية عام 2019 فقط، حيث يعمل فيه أربعة موظفين تمويل وظائفهم من الميزانية العادية، بمن فيهم رئيس الكيان.

وهذا يضع قيوداً كبيرة على قدرة المكتب على إنشاء قدرات وممارسات تقييمية رسمية دائمة، على الرغم من أن التقييمات المرتبطة بمشاريع محددة والتقييم المنتظم مقابل المؤشرات الواردة في ملزمات الميزانية البرنامجية السنوية تشكل جزءاً من خطة عمل المكتب.

ونحن نعول على تفهمكم ودعمكم المستمر ونحن ننظر في ترتيبات التقييم المناسبة في المستقبل، التي تأخذ في الاعتبار محدودية حجم المكتب.

شكراً لكم.

## مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

يود مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) أن يشكر شعبة التفتيش والتقييم التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية على إتاحة الفرصة لها لإبداء تعليقاتها على مشروع تقريرها عن تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات.

الأونكتاد ملتزمٌ بمواصلة تعزيز وظيفته التقييمية، ونواصل الاستفادة من الزخم الذي حققه التحسينات الجارية لوظيفة التقييم التي يقوم بها الأونكتاد والتي لاحظها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في دراسة عام 2019 من الدراسات التي يقوم بها المكتب كل سنتين. فعلى سبيل المثال، ومن أجل تعزيز وظيفة التقييم واستخدام التقييمات، نأمل أن نتمكن من استكمال تحديث وتفعيل سياسة التقييم لدينا هذا العام، تماشياً مع سياسة الأمانة العامة للأمم المتحدة بشأن التقييم، والتي كنا ننتظرها منذ بعض الوقت.

ونحن نسعى جاهدين أيضاً لتعزيز توصيات التقييم وما يرتبط بها من إجراءات متابعة، وثالثاً، نركز على تحسين تيسير التعلّم المؤسسي والتعريف بأعمال التقييم والنتائج التي تتوصل إليها لدى أصحاب المصلحة والجمهور في الداخل والخارج على حد سواء. وعلى وجه التحديد، عملنا على وضع استراتيجية للاتصال وإدارة المعارف واستكشاف الأدوات ذات الصلة التي تهدف إلى ضمان أن تكون نتائج التقييم متاحة للجميع وأن تُستخدم استخداماً كاملاً في جميع أجهزة الأونكتاد لأغراض التعلم والمساءلة على السواء.

ويلاحظ الأونكتاد أن التوصية 3 هي وحدها التي تنطبق على جميع الكيانات، وهو يقبل تنفيذها بالكامل. ولدى الأونكتاد خطة تقييم سنوية تتضمن تقيماً لأحد برامج الفرعية كل سنة، وتقييمات للمشاريع والبرامج. وتحدّد خطة التقييم بموجب ولايات من مجلس التجارة والتنمية التابع للأونكتاد، وعلى نحو ما تقتضيه اتفاقات المشاريع أو خطط التقييم التي وضعت مع مديري البرامج. كما سعينا جاهدين إلى أن نكون أكثر اتساقاً في طلب رد من الإدارة وخطة عمل للتقييمات، وتتبع إجراءات المتابعة باستخدام قاعدة بيانات تعتمد على برنامج Excel. ونحن نستكشف حالياً سبل تشغيل منصة Unite Evaluations على الإنترنت التي استحدثها مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة من أجل تحسين دعم إدارة التقييم ومتابعته في الأونكتاد.

وفي ما يتعلق بالتوصية 4، فإن الأونكتاد على استعداد للتعاون التام مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال على تعزيز تقديم خطط عمل التقييم في مقترحات الميزانية.

ويعرب الأونكتاد عن تقديره للأفكار النيرة التي تم تبينها من خلال هذه الدراسات التي تُجرى كل سنتين، ويعرب عن شكره وتقديره لمكتب خدمات الرقابة الداخلية وموظفيه على التعاون الجيد في إجراء الاستعراض.

شكراً لكم.

## قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان

نشير إلى مذكرتكم OIOS-2021-00196 المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021 عن الموضوع المذكور أعلاه. ويُرجى الانتباه إلى أن قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان نقر بتوصيات مشروع التقرير المعني وتقبلها، وقد أرفقت طيه خطة العمل المطلوبة للتوصيات التي تنطبق على البعثة.

## مكتب مكافحة الإرهاب

ويود مكتب مكافحة الإرهاب أن يهنئ مكتب خدمات الرقابة الداخلية على مشروع التقرير عن عملية التقييم الأخيرة بشأن "تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات" لفترة السنتين 2018-2019.

ويتفق المكتب مع التوصيات التي قُدمت لتعزيز وظائف التقييم في جميع كيانات الأمانة العامة بصفة عامة، وعلى وجه التحديد في المكتب. ويدرك المكتب أهمية تحقيق نتائج تدخلاته وإبرازها. ومنذ ذلك الحين، شرع المكتب في عمليات لبت وتعزيز ثقافته التي تركز على النتائج، والتي يوجد ضمنها وضع سياسة التقييم لمكتب مكافحة الإرهاب. وترد أدناه الإجراءات التي سيضطلع بها المكتب لتعزيز قدراته في مجال التقييم. ولا توجد لدى المكتب أي تعليقات أخرى على مشروع التقرير.

## مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة

يرحب مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة بالتقرير الذي يصدره مكتب خدمات الرقابة الداخلية كل سنتين عن تعزيز دور التقييم وتطبيق نتائج التقييم على تصميم البرامج وتنفيذها وعلى التوجيهات المتعلقة بالسياسات. وفي هذا السياق، تتطلب الإصلاحات الجارية حالياً في الأمم المتحدة زيادة المساءلة والتقييم على جميع المستويات، مع التركيز بوجه خاص على تقييم النتائج على المستوى الاستراتيجي. والاستثمار في التقييم أمر لا بد منه لتلبية هذه المطالب وضمان الوفاء بمتطلبات خطة عام 2030 وإصلاحات الأمم المتحدة، مع الاستمرار في تقييم فعالية البرامج والمشاريع. وبشكل تقديم تقارير مكتب خدمات الرقابة الداخلية إسهاماً قيماً في هذه العملية.

وقد عمل المكتب بهمة ونشاط مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية في جميع مراحل هذا التقييم، وقدم تعليقات متعمقة على مختلف المراحل. ولذلك، يود المكتب أن يقر بأن التوصيات تناولت بوضوح مستوى نضج التقييم في مختلف الكيانات؛ وبالمثل، فإن وجود مزيد من المعلومات الدقيقة والخاصة بكل كيان سيكون مفيداً لزيادة الاسترشاد بها في تنفيذ التوصيات ومتابعتها.

ويقدّر المكتب الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بتعزيز متطلبات التقييم في نظام أوموجا لضمان تتبع خطط عمل التقييم وميزانياته ونفقاته على النحو المناسب. ومن الضروري بذل جهود لضمان ألا تكون مهام التخطيط والميزنة اللازمة للتقييم مسألة جوهرية فحسب، بل أيضاً أدوات إدارة التقييم المراد استخدامها في مجمل الأمانة العامة، لأن من شأن ذلك أن يزيد من تعزيز ثقافة التقييم وإطار المساءلة في الأمانة العامة.

ويرحب المكتب بالتوصية الداعية إلى تقييم جميع البرامج الفرعية في غضون ست سنوات، لأن ذلك يتماشى مع استراتيجية المكتب الجديدة للفترة 2021-2025، وكذلك مع القرارات الصادرة عن هيئات الإدارة، التي تدعو إلى أن تكون التقييمات المستقلة على مستوى استراتيجي بدرجة أكبر.

ويقدّر المكتب التوصية المتعلقة بتعزيز خطط التقييم ومتابعة التوصيات. وبالنظر إلى استثمارات المكتب في تعزيز تطبيقه المبتكر في مجال إدارة التقييم، Unite Evaluations، فقد نُفذت هذه التوصية في ما يتعلق بالتقرير المقبل لفترة السنتين، وستتعرّز بعد التجربة المكتسبة على مدى السنوات الماضية. وسيتعاون المكتب أيضاً مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال لتبني إمكانية التعاون بهدف استفادة وظائف التقييم الأخرى في الأمانة العامة من تطبيق Unite Evaluations.

وختاماً، يكرّر المكتب الإعراب عن التزامه بمواصلة تعزيز التقييم في المكتب - بما يتماشى مع استراتيجية المكتب للفترة 2021-2025 - وهو ما سيكفل زيادة تعزيز المساءلة والشفافية والتعلم تمشياً مع الجوانب الرئيسية لإصلاحات الأمم المتحدة وخطة عام 2030.

### مكتب الأمم المتحدة في جنيف

يقبل مكتب الأمم المتحدة في جنيف التوصيات رهناً برصد ما يلزم من الموارد الإضافية المخصصة لهذا الغرض.

### مكتب الأمم المتحدة لتقديم الدعم في الصومال

بالإشارة إلى مذكرتكم رقم OIOS-2021-00196 المؤرخة 26 شباط/فبراير 2021، يتفق مكتب الأمم المتحدة لتقديم الدعم في الصومال مع استنتاجات وتوصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية وليس لديه أي تعليقات على التقرير النهائي.

وقد شرع المكتب بالفعل في العمل ببعض عناصر الرصد في إطار إدارة الأداء وسيستفيد من ذلك في إنشاء قدرة مخصصة للرصد والتقييم تمشياً مع التوصية. ونشكركم على دعمكم المستمر.

### بعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان

تود بعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان أن تشكر مكتب خدمات الرقابة الداخلية على قيامه، لأول مرة، بإدراج عمليات حفظ السلام في تقريره الذي يصدر كل سنتين عن التقييم.

وتقر البعثة بالنتائج التي خلص إليها التقرير، بما في ذلك أن التقييمات البرنامجية نادراً ما تُجرى في بعثات حفظ السلام، كما هو الحال بشكل أعم في الكيانات التي تعمل ضمن ركيزة السلام والأمن في الأمانة العامة، وأن التقييمات الجاري تنفيذها تركز في معظمها على فرادى المشاريع، بدلا من التركيز على تنفيذ الولاية عموماً. وتولي البعثة أهمية كبرى لقياس الأثر من أجل تحسين عملية صنع القرار استناداً إلى الأدلة، كما يتضح من التقدم الذي أحرزته البعثة في تنفيذ النظام الشامل لتقييم الأداء.

وتقبل البعثة التوصيات، لأنها تهم بعثات حفظ السلام، وتتطلع إلى العمل مع إدارة عمليات السلام وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، من أجل البت في ترتيبات وظيفة التقييم في البعثات.

### المنسقة الخاصة المعنية بتحسين جهود الأمم المتحدة في مجال التصدي للاستغلال والانتهاك الجنسيين

أشير هنا إلى مذكرتكم المؤرخة 2 آذار/مارس 2021 المتعلقة بمشروع تقرير فترة السنتين لمكتب خدمات الرقابة الداخلية المشار إليه أعلاه. وأشكركم على إتاحة الفرصة لتقديم تعليقات رسمية على مشروع التقرير. كما أنني أحيط علماً بتوصيات التقرير، ولا سيما التوصيتان 1 و 2 المنطقتان على مكتب المنسقة الخاصة المعنية بتحسين جهود الأمم المتحدة في مجال التصدي للاستغلال والانتهاك الجنسيين.

وكما تعلمون، فإن مكتب المنسقة الخاصة هو أحد أصغر الكيانات في الأمانة العامة للأمم المتحدة، وقد أنشئ بتمويل من موارد خارجة عن الميزانية فقط اعتبارًا من آذار/مارس 2016، ويعمل به أربعة موظفين؛ ثلاثة وظائف بدوام كامل ممولة من موارد خارجة عن الميزانية، ورئيس الكيان الذي يتقاضى أجره على أساس وقت العمل الفعلي.

وهذا الواقع يفرض قيوداً كبيرة على قدرة مكتب المنسقة الخاصة على إنشاء قدرات وممارسات تقييم رسمية دائمة، على الرغم من أن التقييمات المرتبطة بمشاريع محددة والتقييم المنتظم مقابل المؤشرات تظهر كل ثلاثة أشهر في "صحائف الوقائع" المنشورة وفي تقارير الأمين العام عن الإجراءات الخاصة التي تصدر كل سنة، وآخرها التقرير A/75/754.

ونحن نعول على تفهمكم ودعمكم المستمر لأننا ننظر في ترتيبات التقييم المناسبة في المستقبل، والتي تأخذ في الاعتبار الحجم المحدود لمكتب المنسقة الخاصة والقيود المفروضة على قدراته.