



الأمم المتحدة

استعراض التقييم اللامركزي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

من إعداد إيلين أ. كرونين



الرجاء إعادة استعمال الورق

استعراض التقييم اللامركزي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

من إعداد إيلين أ. كرونين



الأمم المتحدة • نيويورك، 2026

فريق المشروع

أيلين أ. كرونين، مفتشة

كامولماس جيين، موظفة لشؤون التفتيش والتقييم

إيرينا سيوسيرلان، موظفة لشؤون التفتيش والتقييم

إلييا بريكس، مساعدة لشؤون البحوث

آسياناديفا نجوى فازراري، متدربة

المحتويات

الصفحة

أولاً -	مقدمة	4
ألف -	الأهداف والنطاق والأثر المنشود	4
باء -	النهج والمنهجية	5
ثانياً -	وظائف التقييم المركزي واللامركزي	6
ألف -	التعاريف	6
باء -	أنشطة التقييم (2021-2025)	10
ثالثاً -	حالة التقييم المركزي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة	12
ألف -	موقع الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في هيكل المنظمات	12
باء -	الاستقلال الوظيفي والإداري	13
جيم -	الموارد	14
رابعاً -	الإطار المؤسسي للتقييم اللامركزي	15
ألف -	الموقع المؤسسي للتقييم اللامركزي	15
باء -	الجهة المعيارية القيمة على عملية التقييم اللامركزي	17
جيم -	الترتيبات المؤسسية المتعلقة بإجراء عمليات التقييم اللامركزي	18
خامساً -	تنفيذ عمليات التقييم اللامركزي	22
ألف -	موجبات عمليات التقييم اللامركزي ومحركاتها	22
باء -	مصادقية عمليات التقييم اللامركزي	24
جيم -	الاستفادة من عمليات التقييم اللامركزي وفائدتها	29
دال -	الكفاءة في إجراء عمليات التقييم اللامركزي	32
سادساً -	الآفاق المستقبلية للتقييم اللامركزي	34

المرفق

لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعين على المنظمات المشاركة اتخاذها بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة .	36
---	----

أولا - مقدمة

- 1 - أدرج هذا الاستعراض في برنامج عمل وحدة التفتيش المشتركة لعام 2025 بناء على طلب من المنظمات المشاركة فيها. ويندرج موضوعه أساسا ضمن المجال المواضيعي لوظائف المساءلة والرقابة الوارد في الإطار الاستراتيجي للوحدة للفترة 2020-2029.
- 2 - ويتوسع هذا الاستعراض في تناول الأعمال السابقة التي قامت بها الوحدة، وخاصة أحدث استعراض أجرته في عام 2014 بشأن هذا الموضوع بعنوان "تحليل وظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة"، وضمنته توصية رسمية واحدة تتناول على وجه التحديد وظيفة التقييم اللامركزي⁽¹⁾.

ألف - الأهداف والنطاق والأثر المنشود

- 3 - في ظل تزايد عمليات التقييم اللامركزي في جميع المنظمات المشاركة على مدار العقد الماضي، بات من المهم دراسة مدى كفاءة وفعالية ما يستثمر فيها من الموارد والجهود. وعلى هذا الأساس، يتناول هذا الاستعراض بالتقييم سبل تعزيز التقييم اللامركزي حتى ينتج أدلة موثوقة ومفيدة في أوانها، وتعزيز ثقافة أكثر قوة تركز على النتائج والأدلة، وتحسين التعلم والمساءلة على صعيد المنظمة. ويتناول الاستعراض بالدراسة الترتيبات المؤسسية للتقييم اللامركزي باعتباره وظيفة وموارده وقدراته وكفاءته، إلى جانب فعالية ومصادقية واستخدام الاستنتاجات والأدلة التقييمية في المساءلة والتعلم. ويقتصر هذا الاستعراض على الأنشطة التقييمية التي تستوفي تعريف التقييم على النحو المبين في قواعد ومعايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة⁽²⁾.
- 4 - ويدرس الاستعراض السياسات والممارسات المتبعة في 28 منظمة مشاركة في وحدة التفتيش المشتركة خلال الفترة من عام 2021 إلى عام 2025. وفيما يخص الأمانة العامة للأمم المتحدة، لا يمكن أن يشمل هذا الاستعراض الذي يتناول المنظومة ككل ممارسات التقييم المتبعة في جميع كيانات الأمانة العامة التي يزيد عددها عن 70 كيانا. فقد أجريت دراسة على ستة كيانات مختارة⁽³⁾ من أجل بلورة رؤية معمقة عملية، بينما تم استعراض كل من مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (مؤل الأمم المتحدة) بشكل منفصل باعتبارها منظمات مشاركة في الوحدة. ويغطي الاستعراض أيضا حالة التقييم المركزي، وإن كان ذلك بقدر أقل من التعمق، حيث لا يمكن تقدير حالة التقييم اللامركزي بمعزل عن نوعه المقابل. وإن كان الاستعراض يبحث التقدم المحرز في التصدي للثغرات الرئيسية التي وقف عليها تقرير الوحدة لعام 2014، فإنه يركز بشكل أساسي على التطورات التي طرأت منذ عام 2021. وبالنظر إلى السياق المالي غير المستقر الذي يؤثر حاليا على المنظمات المشاركة، يسعى هذا الاستعراض أيضا إلى إيجاز التغيرات الجارية والمتوقعة في وظائف التقييم المركزي واللامركزي على حد سواء، مع الحرص على أن تحتفظ النتائج والتوصيات التي يأتي بها بوجاهتها عند صدوره في أواخر عام 2026.

(1) JIU/REP/2014/6، التوصية 9 (التي وافقت عليها المنظمات المشاركة بنسبة 81 في المائة، وأفادت 95 في المائة منها بتنفيذها).

(2) فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، "قواعد ومعايير التقييم"، 2016. متاح على الرابط التالي: https://www.unevaluation.org/uneg_publications/uneg-norms-and-standards-evaluation-un-system.

(3) مكتب التنسيق الإنمائي، واللجنة الاقتصادية لأفريقيا، واللجنة الاقتصادية لأوروبا، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان.

باء - النهج والمنهجية

5 - أجري هذا الاستعراض وفقا للنظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة ولإجراءاتها الداخلية. وقد قدمت المنظمات المشاركة، تماشيا مع النهج التعاوني للوحدة، إسهامات في مراحل مختلفة من الاستعراض. وحرصا على صحة وموثوقية استنتاجات الاستعراض، استخدمت المفتشة طائفة من الأساليب النوعية والكمية المستمدة من مصادر متنوعة. وتم جمع البيانات والأدلة المستند إليها في هذا الاستعراض في الفترة الممتدة من 1 أيار/مايو 2025 إلى 31 آذار/مارس 2026 بالوسائل التالية:

- استعراض مكتبي مستفيض وتحليل مقارن متعمق للوثائق ذات الصلة التي تتضمن سياسات التقييم وسياسات أخرى ذات صلة، والتقارير السنوية، والأدلة والمبادئ التوجيهية، وتقارير استعراض الأقران المتعلقة بوظائف التقييم، وعينات من تقارير التقييم اللامركزي
- استبيان موجه للمنظمات يراد به جمع البيانات المتعلقة بعمليات التقييم المركزي واللامركزي على حد سواء من جميع المنظمات المشاركة
- 110 مقابلات شبه منظمة مع 215 فردا، منهم مسؤولون من المنظمات المشاركة في المقر وعلى المستويين الإقليمي والقطري باختلاف وظائف التقييم والبرامج والشراكات والإدارة العليا التي يتولونها، فضلا عن ممثلي الجهات المانحة
- دراسة استقصائية إلكترونية بمشاركة مكاتب قطرية لـ 13 منظمة مشاركة عبر 20 بلدا، تقدم ما يستفاد من تجاربها الحديثة في تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة والبرامج القطرية والمشاريع. وورد 146 ردا على الدراسة الاستقصائية، أي ما يمثل معدلا مرضيا بلغ حوالي 60 في المائة.

6 - وتمثل أحد أوجه القصور الرئيسية المواجهة في أن معظم المنظمات لا تقوم بتتبع عمليات التقييم اللامركزي بشكل ممنهج، بما في ذلك أعدادها وتكليفها واستخدامها. وذلك ما أدى إلى تقييد المقارنات عبر المنظمات، وجعل من الصعب تقييم نطاقها الإجمالي. واستعين بالمقابلات والدراسة الاستقصائية للمساعدة في سد هذه الثغرات.

7 - وتود المفتشة أن تعرب عن تقديرها لجميع المسؤولين في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة وأصحاب المصلحة الآخرين الذين قدموا إسهاماتهم من خلال المقابلات والاستبيان الموجه للمنظمات والدراسة الاستقصائية. وقد شُمل أصحاب الردود بحماية المعلومات السرية على النحو الواجب.

8 - ووفقا للمادة 11 (2) من النظام الأساسي للوحدة، أجري على مشروع التقرير استعراض داخلي للأقران من مفتشي الوحدة لأجل ضمان النوعية واختبار التوصيات على أساس حصافة الوحدة الجماعية. وُضع التقرير في صيغته النهائية بعد النظر في جميع التعليقات الواردة، وإن كانت المسؤولية عن محتواه تقع على عاتق معدته وحدها.

9 - ولم يخضع فريق وحدة التفتيش المشتركة، في إطار وفائه بالتزاماته المهنية والأخلاقية، لأي نفوذ خارجي كان من شأنه أن يؤثر على استقلاليته أو إنصافه أو حياده أو نزاهته المهنية أثناء مراحل التخطيط لهذا التقرير وتنفيذه وصياغته.

10 - وانبثقت عن الاستعراض وثيقتان ختاميتان: (أ) هذا التقرير، وهو متاح باللغات الرسمية الست للأمم المتحدة؛ (ب) تحليل إضافي، صدر تحت الرمز [Expanded report] JIU/REP/2026/5، يتضمن الأدلة المستند إليها في هذا التقرير.

11 - ويتضمن التقرير ست توصيات رسمية، واحدة موجهة إلى الأجهزة التشريعية، وخمس توصيات موجهة إلى الرؤساء التنفيذيين. ولتيسير تنفيذ التوصيات، يتضمن المرفق جدولاً يحدد ما إذا كان يتعين اتخاذ إجراء لتنفيذ كل توصية إما من قبل الجهاز التشريعي أو الرئيس التنفيذي. وإلى جانب التوصيات الرسمية، ترد 11 توصية غير رسمية، واردة بالخط العريض، تضم اقتراحات إضافية و/أو تكميلية للتوصيات الرسمية.

ثانياً - وظائف التقييم المركزي واللامركزي

12 - يعرض هذا الفرع التعاريف الرئيسية ويورد عرضاً عاماً لأنشطة التقييم خلال الفترة قيد الاستعراض، بما يتيح إطاراً للتحليل في الفروع التالية.

ألف - التعاريف

13 - تتبع المنظمات الـ 28 المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة نهجاً متنوعة إزاء التقييم وتستخدم مصطلحات وتعريفات مختلفة. وحيث إن مصطلحات مماثلة قد تتطوي على معاني مختلفة من منظمة إلى أخرى، فإن التعاريف التالية تستخدم لأغراض هذا الاستعراض.

14 - عمليات "التقييم المركزي"، يراد بها عمليات التقييم التي يقرر إجرائها ويجريها فعلاً مكتب أو وحدة للتقييم المركزي. غير أنه لا يوجد تعريف متفق عليه للمقصود من مكتب التقييم المركزي، حيث تختلف هذه المكاتب إلى حد كبير من حيث الحجم والشكل والولاية من منظمة مشاركة إلى أخرى. واستناداً إلى الممارسات السائدة، يعتمد هذا التقرير التعريف العملي التالي:

مكتب أو وحدة التقييم المركزي هو كيان للمنظمة ينشأ وينظم بشكل رسمي بموجب سياسة تقييمية أو إطار مؤسسي مماثل، وتُسند له ولاية محددة بوضوح وترصد له الموارد المالية والبشرية اللازمة لإجراء عمليات تقييم تشمل أي مجال من مجالات المنظمة. ويتميز هذا الكيان عن كيانات المنظمة الأخرى بكون الغرض الأساسي منه هو إجراء عمليات التقييم، ويمكن أن يتراوح حجمه بين كيان مؤلف من موظف واحد مكلف بالتقييم ووحدة مكرسة لهذا الغرض، ويمكن إما أن يتخذ شكل كيان قائم بذاته⁽⁴⁾ أو أن يكون مدمجاً ضمن وظائف أخرى للمنظمة، وفقاً لاحتياجاتها. وكيانات التقييم المركزي ليست كلها مستقلة هيكلية و/أو وظيفية عن الإدارة.

15 - ويمكن لكيان التقييم المركزي، بحسب الولاية المسندة إليه، أن يؤدي وظيفة واحدة أو أكثر من جملة وظائف أخرى كما يلي:

(4) يدل مصطلح "قائم بذاته" على مكتب أو وحدة تعمل بشكل مستقل، بدلاً من أن تكون مدمجة في شعبة أخرى أو مكتب آخر.

- تقديم الضمانات وخدمات الرقابة بشكل مستقل إلى هيئة الإدارة أو الجهاز التشريعي (وظيفة الخط الثالث في نموذج الخطوط الثلاثة لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين)⁽⁵⁾
- بلورة أدلة تقييمية للاسترشاد بها في صنع القرار على مستوى الإدارة العليا
- دعم التعلم والمساءلة على الصعيد المؤسسي عبر البرامج أو الوظائف
- بناء القدرات في مجال التقييم وتعزيز ثقافة صنع القرار القائم على الأدلة والإدارة القائمة على النتائج داخل المنظمة.

16 - ولا يوجد تعريف متفق عليه للتقييم اللامركزي. ويحيل أحد التعاريف الموسعة الشائعة إلى عمليات التقييم التي تجريها كيانات تابعة للمنظمة غير مكتب أو وحدة التقييم المركزي⁽⁶⁾. غير أن هذا التعريف لا يوضح الوظيفة والغرض المستقلين لعمليات التقييم اللامركزي داخل منظمة من المنظمات، كما أنه لا يميزها بوضوح عن عمليات التقييم المركزي.

17 - واستنادا إلى تحليل السياسات والممارسات المتبعة في إجراء عمليات التقييم اللامركزي في المنظمات المشاركة، يقترح تعريف أكثر شمولاً للتقييم اللامركزي كما يلي⁽⁷⁾:

عمليات التقييم اللامركزي عمليات يتم التخطيط لها وتمويلها وإصدار تكليف بإجرائها وإدارتها من قبل وحدات تابعة للمنظمة من خارج الكيان المعني بالتقييم المركزي. ويمكن أن تعمل هذه الوحدات على أي مستوى من مستويات المنظمة، بما يشمل الإدارات في المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، وهياكل إدارة البرامج أو المشاريع. وعلى عكس كيانات التقييم المركزي، ليس لهذه الوحدات اختصاص إجراء تقييمات على مستوى المنظمة ككل؛ بل يقتصر نطاق عملها على مجالات المسؤولية الخاصة بكل منها، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، المشاريع والبرامج والمجموعات والمواضيع والأنشطة المشتركة بين الوكالات.

ونظرا إلى أن عمليات التقييم اللامركزي تتم إدارتها والموافقة عليها في إطار سلطة الإدارة المباشرة، فإن التكليف بإجرائها وإدارتها يتمان بواسطة وظائف ليست مستقلة هيكلية و/أو إداريا عن الأنشطة أو البرامج أو المشاريع قيد التقييم. وتجرى عمليات التقييم اللامركزي

(5) يميز نموذج الخطوط الثلاثة لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين بين إدارة العمليات (الخط الأول)، والوظائف التي تدعم الإدارة وترصدها وتوجهها (الخط الثاني)، ووظائف الضمانات المستقلة (الخط الثالث). ورغم أن هذا النموذج قد وضع أساسا لأغراض الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، فإنه يوفر إطارا تحليليا مفيدا للنظر في موقع وظائف التقييم اللامركزي والمركزي ضمن ترتيبات المساءلة داخل المنظمة. وقد أوصى مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق في الوثيقة CEB/2014/HLCM/14/Rev.1 باعتماد الإطار السابق للمعهد، وهو نموذج خطوط الدفاع الثلاثة، بعد تكييفه مع ترتيبات منظومة الأمم المتحدة في مجالات إدارة المخاطر والرقابة والمساءلة.

(6) ترد هذه الإحالة أيضا في أحدث منشور صادر عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن عمليات التقييم اللامركزي بعنوان "إطار تقييم وظائف التقييم اللامركزي في منظومة الأمم المتحدة" (2025) (Assessment Framework for Decentralized Evaluation Functions in the UN System).

(7) تعتمد وحدة التفويض المشتركة موقفا يختلف عن الموقف الوارد في منشور فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم لعام 2025 المعنون "إطار تقييم وظائف التقييم اللامركزي في منظومة الأمم المتحدة" فيما يتعلق بموقع وظيفة التقييم اللامركزي داخل المنظمة.

عموماً من قبل خبراء استشاريين خارجيين، يتوقع منهم التحلي بالاستقلالية المهنية والحياد ويخضعون لمعايير التقييم المعمول بها في المنظمة.

وتشكل عمليات التقييم اللامركزي جزءاً لا يتجزأ من وظيفة الرصد والتقييم في أي منظمة، وينبغي، في الأحوال المثالية، أن يكون موقعها ضمن الخط الثاني من نموذج الخطوط الثلاثة لمعهد مراجعي الحسابات الداخليين. ويراد بها أساساً دعم التعلم التشغيلي، والمساءلة الإدارية والخارجية، وتوليد الأدلة اللازمة لتحسين البرامج والمشاريع، وليس توفير الضمانات وخدمات الرقابة المستقلة التي يضطلع بها عادة كيان التقييم المركزي على مستوى المؤسسة.

18 - ويرد مصطلح "التقييم اللامركزي" في السياسات المتعلقة بالتقييم الخاصة بـ 14 منظمة (منظمة الطيران المدني الدولي (الإيكاد))، ومنظمة العمل الدولية، والاتحاد الدولي للاتصالات، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (البرنامج الإنمائي)، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وموئل الأمم المتحدة، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)، ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية). ويجري مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والاتحاد البريدي العالمي عمليات تقييم لامركزي، لكنهما لم يضعاً سياسة خاصة بالتقييم. وتستخدم عدة منظمات مصطلحات مختلفة للإشارة إلى أنشطة التقييم التي تتفق مع التعريف الوارد أعلاه لعمليات التقييم اللامركزي، بما فيها التقييمات المنفذة تحت إشراف المسؤول عن الميزانية، والتقييمات الذاتية، والتقييمات المدارة على مستوى المشاريع، والاستعراضات الختامية بقيادة الإدارة.

19 - وبناءً على التعاريف الواردة أعلاه، تجري 20 منظمة عمليات تقييم مركزي ولا مركزي في آن واحد، وتجري 5 منظمات عمليات تقييم مركزي فقط، وتجري منظماتان عمليات تقييم لامركزي فقط، ولا تجري منظمة واحدة أي تقييمات (انظر الجدول 1). وضمن كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة، تصنف تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة في فئة عمليات التقييم اللامركزي، وتعتبر أنها تجري تحت إشراف الأمانة العامة للأمم المتحدة لأن أحد كياناتها، وهو مكتب التنسيق الإنمائي⁽⁸⁾، يتولى الإشراف عليها. وتقييمات إطار التعاون هي أكثر عمليات التقييم اللامركزي رسوخاً من حيث شكلها الرسمي داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة.

(8) تشير المبادئ التوجيهية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم المتعلقة بتقييم إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة (2021) إلى أن تقييمات إطار التعاون هي عمليات لامركزية يتولى فيها مكتب التنسيق الإنمائي مهام الإشراف وتقديم الدعم الفني. والمبادئ التوجيهية متاحة على الرابط التالي: www.unevaluation.org/unevaluation/publications/guidelines-evaluation-united-nations-sustainable-development-cooperation.

الجدول 1

لمحة عامة عن وظيفة التقييم في المنظمات المشاركة في وحدة التقييم المشتركة

المنظمة	وجود وحدة للتقييم المركزي	إجراء عمليات تقييم لامركزي
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	نعم	نعم
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	نعم	لا
الإيكاو	نعم	نعم ^(أ)
منظمة العمل الدولية	نعم	نعم
المنظمة البحرية الدولية	نعم	لا
مركز التجارة الدولية	نعم	نعم
الاتحاد الدولي للاتصالات	نعم ^(ب)	نعم
الأمانة العامة للأمم المتحدة	نعم ^(ج)	نعم ^(د)
برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز (اليونيدز)	نعم	لا
الأونكتاد	نعم	لا
البرنامج الإنمائي	نعم	نعم
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	نعم	نعم
اليونسكو	نعم	نعم
صندوق الأمم المتحدة للسكان	نعم	نعم
مؤئل الأمم المتحدة	نعم	نعم
مفوضية شؤون اللاجئين	نعم	نعم
اليونيسف	نعم	نعم
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)	نعم	نعم
مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	نعم	لا
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	لا	نعم
الأونروا	نعم	نعم
منظمة الأمم المتحدة للسياحة	لا	لا
هيئة الأمم المتحدة للمرأة	نعم	نعم

المنظمة	وجود وحدة للتقييم المركزي	إجراء عمليات تقييم لامركزي
الاتحاد البريدي العالمي	لا	نعم
برنامج الأغذية العالمي	نعم	نعم
منظمة الصحة العالمية	نعم	نعم
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	نعم	نعم
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	نعم	نعم
المجموع	25	22

المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

(أ) بيان التقييم اللامركزي وارد على مستوى السياسات، لكنه لم يطبق بعد على الصعيد العملي.

(ب) ابتداء من عام 2026.

(ج) في الأمانة العامة للأمم المتحدة، يعمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية بصفتها هيئتها الرقابية الداخلية، بما في ذلك فيما يتعلق بعمليات التقييم، وهو الجهة الوحيدة التي تتولى في الأمانة العامة وظيفة التقييم ضمن الخط الثالث على مستوى المنظمة ككل. غير أن العديد من كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة، بما في ذلك اللجان الإقليمية والمكاتب الموجودة خارج المقر، لديها وحدات تقييم خاصة بها مستقلة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية، لكنها لا تؤدي وظيفة التقييم ضمن الخط الثالث.

(د) هذه إشارة فقط إلى تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة التي ينسقها مكتب التنسيق الإنمائي.

باء - أنشطة التقييم (2021-2025)

20 - خلال الفترة قيد الاستعراض، أجرت كيانات التقييم المركزي التابعة لـ 25 منظمة⁽⁹⁾ ما مجموعه 1381 تقييما مركزيا. وبلغ إجمالي نفقات هذه المكاتب، بما في ذلك نفقات الموظفين، 423 725 345 دولارا، أي ما يناهز 0,19 في المائة من نفقات المنظمة⁽¹⁰⁾. وعدد عمليات التقييم اللامركزي، التي أجرتها 22 منظمة، يتعذر اقتفاء أثره بشكل جيد: من ضمن 18 منظمة تتوفر عنها بيانات، أنجز ما مجموعه 3 703 عمليات تقييم لامركزي خلال فترة الاستعراض، ولم تتمكن سوى 12 منظمة⁽¹¹⁾ من تقديم بيانات عن النفقات، بقيمة إجمالية قدرها 382 902 998 دولارا، أو حوالي 0,24 في المائة من إجمالي نفقات تلك المنظمات.

(9) فيما يخص الأمانة العامة للأمم المتحدة، لم تُدرج سوى تقارير التقييم الصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

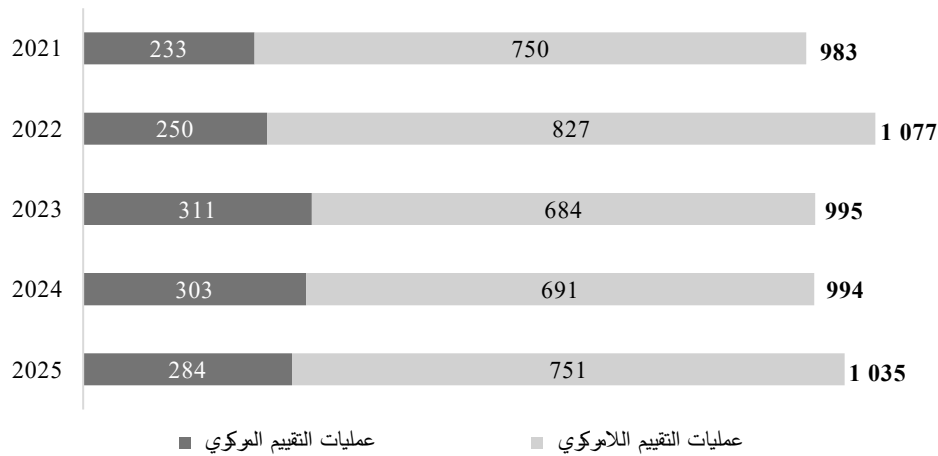
(10) استنادا إلى إجمالي نفقات 22 كيانا من كيانات التقييم المركزي خلال الفترة من عام 2021 إلى عام 2024. وقد استثنيت الأمانة العامة للأمم المتحدة من الحساب لأنه لم تتوفر للاستعراض النفقات الخاصة بكيانات التقييم التابعة لها، باستثناء مكتب خدمات الرقابة الداخلية. واستثنيت أيضا الأونكتاد لأن نفقاته التنظيمية لا تصنف بشكل منفصل عن نفقات الأمانة العامة للأمم المتحدة في سجلات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. ونفقات المنظمة لعام 2025 غير متوفرة بعد.

(11) منظمة العمل الدولية، ومركز التجارة الدولية، والأمانة العامة للأمم المتحدة (تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة)، والبرنامج الإنمائي، واليونيسكو، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونسف، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية. ولم تكن الإيكاد والاتحاد الدولي للاتصالات قد أجريا بعد عمليات تقييم لامركزي خلال الفترة قيد الاستعراض.

21 - وبناء على الأرقام المتوفرة، أجريت حوالي 1 000 عملية تقييم في المتوسط سنوياً، وشكلت فيها عمليات التقييم اللامركزي باستمرار ضعف عمليات التقييم المركزي على الأقل. ويبدو حجم الإنفاق على عمليات التقييم اللامركزي المبلغ به مماثلاً للإنفاق على عمليات التقييم المركزي، لكن من المرجح أن يكون تقديره أقل بكثير من حجمه الحقيقي لأن العديد من المنظمات لا تتتبع النفقات التي تتكبدها، وتستبعد البيانات المتاحة في معظم الحالات الوقت الذي يقضيه الموظفون في إدارة هذه العمليات. وانظر الشكلين الأول والثاني أدناه ووثيقة التحليل الإضافي (JIU/REP/2026/5 [Expanded report]) للاطلاع على البيانات الخاصة بكل منظمة.

الشكل الأول

عدد عمليات التقييم التي أجرتها المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة (2021-2025)

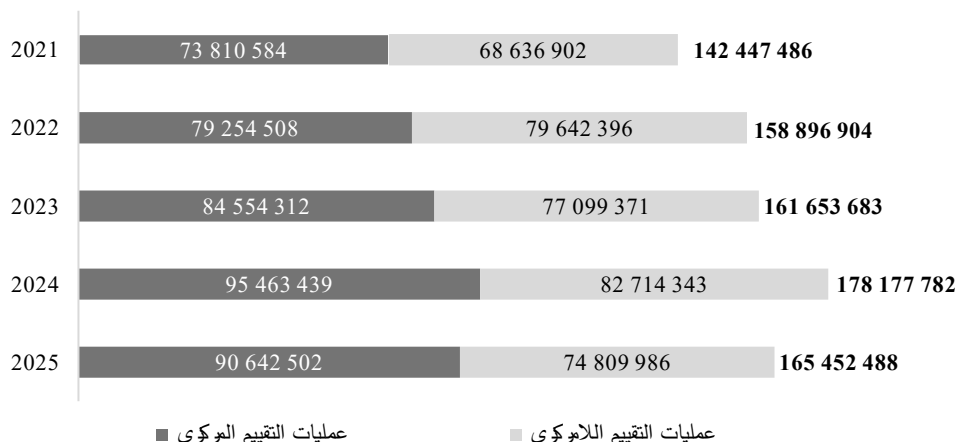


المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

الشكل الثاني

نفقات التقييم⁽¹²⁾ في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة (2021-2025)

(بدولارات الولايات المتحدة)



المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

ثالثا - حالة التقييم المركزي في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

22 - شهدت البيانات المعنية بالتقييم المركزي في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة تطورا كبيرا منذ عام 2014. ورغم أن هذا الاستعراض يركز على التقييم اللامركزي، فإن البيانات المعنية بالتقييم المركزي تظل عنصرا أساسيا في تشكيل وظيفة التقييم ودعمها. واعتبارا للتغيرات التي تطرأ على الترتيبات، تعكس الاستنتاجات الواردة في هذا الاستعراض الحالة في مطلع عام 2026. وفي هذا الفرع، تُعقد مقارنة بين الترتيبات الحالية واستنتاجات الاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة في عام 2014، ويُعرض فيه السياق اللازم لتحليل التقييم اللامركزي⁽¹³⁾. وترد البيانات المصنفة بحسب المنظمات في وثيقة التحليل الإضافي (JIU/REP/2026/5 [Expanded report]).

ألف - موقع الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في هيكل المنظمات

23 - يظل موقع الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في هيكل المنظمات متسما بالتغير مع مواصلة المنظمات تكييف هذه الوظيفة مع الاحتياجات المتغيرة. ففي اليونيدز والأونكتاد ومفوضية شؤون اللاجئين، باتت الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في الوقت الراهن مكاتب قائمة بذاتها بعد أن كانت في السابق مدرجة ضمن هيكل الإدارة التنفيذية أو الهياكل البرنامجية. وفي عدد متزايد من المنظمات، صارت الكيانات المعنية بالتقييم المركزي تعمل بصفقتها وحدات منفصلة ضمن مكاتب الرقابة الداخلية، إما من أجل تعزيز الاستقلالية ضمن هيكل مدمجة (الوكالة الدولية للطاقة الذرية والمنظمة العالمية للملكية الفكرية)، أو من أجل دمج

(12) تشمل نفقات عمليات التقييم المركزي أنشطة التقييم وتكاليف الموظفين معا.

(13) فيما يخص الأمانة العامة للأمم المتحدة، يقتصر هذا الفرع على الإشارة إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية بصفته وحدة التقييم المركزي في الأمانة العامة.

مكاتب كانت في السابق قائمة بذاتها بهدف تحقيق وفورات في التكاليف (اليونيدو وهيئة الأمم المتحدة للمرأة). ومن بين المؤسسات التي لم تكن تتوفر لديها في عام 2014 كيانات معنية بالتقييم المركزي، وهي الاتحاد الدولي للاتصالات ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ومنظمة السياحة العالمية والاتحاد البريدي العالمي، يعمل حاليا الاتحاد الدولي للاتصالات وحده على إنشاء كيانات من هذا القبيل. وعلى نحو ما أشير إليه سابقا⁽¹⁴⁾، تشجع المفتشة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع والاتحاد البريدي العالمي على النظر في إنشاء مهام للإشراف على عملية التقييم وتقديم التوجيهات السياسية بشأنها.

24 - وكان استعراض وحدة التفتيش المشتركة لعام 2014 قد خلص إلى أن الموقع في هيكل المنظمات كان يُسترد أساسا في تحديده بمبادئ الاستقلال والكفاءة والوجاهة والمنفعة؛ وتشير التغيرات التي طرأت مؤخرا إلى أن الاعتبارات المالية أصبحت تؤدي الآن دورا أكبر في ذلك. وفي بعض الحالات، نفذت إعادة الهيكلة قبل إجراء التحديثات المقابلة في سياسات التقييم. فمثلا، أعادت منظمة الصحة العالمية في عام 2025 دمج مكتب التقييم القائم بذاته التابع لها في وظيفة الرقابة، وأصبح حاليا مكتب التقييم في موئل الأمم المتحدة، الذي كان في السابق قائما بذاته، يتبع إداريا إلى شعبة الإدارة المؤسسية.

باء - الاستقلال الوظيفي والإداري

25 - تناول الاستعراض بالتقييم الاستقلال الإداري والوظيفي للكيانات المعنية بالتقييم المركزي بتطبيق نفس المعايير الرئيسية التي استخدمت في استعراض عام 2014. وحيث إن الاستقلال درجات، فإن هذه المعايير تشير إلى موقع نسبي، لا إلى موقع محدد بشكل نهائي.

26 - ويتبين أن الاستقلال الوظيفي قد تعزز، بحيث أصبحت الآن 15 من الكيانات المعنية بالتقييم المركزي قادرة على تقرير برامج التقييم الخاصة بها بشكل مستقل عن الإدارة، مقابل 11 كيانات في عام 2014. و 24 من الكيانات المعنية بالتقييم المركزي يمكنها جميعها، باستثناء كيانات المنظمة البحرية الدولية ومركز التجارة الدولية، أن تصدر تقارير تقييم ونواتج أخرى دون تدخل من الإدارة⁽¹⁵⁾.

27 - وأصبحت هيئات الإدارة أيضا تقوم بدور أوسع نطاقا في اختيار وتعيين رؤساء الكيانات المعنية بالتقييم. وتشترك ثمانية من أصل 12 من مكاتب التقييم المركزي القائمة بذاتها هيئة إدارتها في تعيين رئيسها. ومن بين هذه المنظمات، ينفرد برنامج الأغذية العالمي بإدراج مقتضيات في سياسته تنص على أن مجلسه التنفيذي يقر تعيين مدير التقييم. وفي المؤسسات السبع الأخرى، وهي منظمة الأغذية والزراعة والأمانة العامة للأمم المتحدة (مكتب خدمات الرقابة الداخلية) واليونيدز والبرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومفوضية شؤون اللاجئين واليونيسف، تستلزم هذه التعيينات التي يجريها الرؤساء التنفيذيون التشاور مع هيئة الإدارة. غير أن عددا أكبر من المنظمات أصبحت الآن تعين على العموم رئيس التقييم دون استشارة هيئة الإدارة مقارنة بعام 2014. ويلاحظ هذا الاتجاه بشكل رئيسي في المنظمات التي قامت بدمج مكاتب التقييم، التي كانت قائمة بذاتها في السابق، ضمن وحدات رقابة أو وحدات أخرى أوسع نطاقا، ومنها هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومنظمة الصحة العالمية.

(14) في الوثيقة JIU/REP/2017/4، شجعت المفتشة الاتحاد البريدي العالمي على وضع سياسة وخطة عمل بشأن التقييم؛ وأقر في الوثيقة JIU/REP/2018/3 بأن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ليست لديه سياسة أو وظائف خاصة بالتقييم، حيث تدار عمليات التقييم الخاصة به من قبل الشركاء. غير أن هذا الوضع لم يعد قائما الآن.

(15) أشارت مع ذلك وحدة التقييم لموئل الأمم المتحدة إلى أن هذه الإمكانية لم تنعكس بالكامل في الممارسة العملية.

28 - ومن بين 25 منظمة توجد فيها وحدة معنية بالتقييم المركزي⁽¹⁶⁾، لا تفرض سوى 10 منظمات حدا زنيا لشغل منصب رئيس التقييم وقيودا على عودته مجددا إلى المنظمة. وتذكر المفتشة المنظمات بأن قيودا من هذا القبيل تعزز استقلال رؤساء التقييم من خلال الحد من الحوافز الوظيفية الفعلية أو المتصورة التي قد تؤثر على حيادهم.

29 - وفيما يتعلق بالاستقلال الإداري، أفادت 17 من الكيانات المعنية بالتقييم المركزي بأنها ممسكة بزماد إدارة الموارد المالية والبشرية المخصصة لها، بما في ذلك اختيار الموظفين والخبراء الاستشاريين والموافقة على المهام الإدارية المتكررة. أما المكاتب السبعة المتبقية، وهي منظمة الأغذية والزراعة، ومركز التجارة الدولية، واليونيدز، والأونكتاد، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وموئل الأمم المتحدة، ومفوضية شؤون اللاجئين، فقد أبلغت عن فرض قيود في هذا الصدد.

جيم - الموارد

30 - منذ الاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة في عام 2014، أصبحت سياسات التقييم المتبعة على صعيد منظومة الأمم المتحدة ككل أكثر نضجا بشكل واضح في تعاملها مع مسألة توفير الموارد، بتحقيق تحول من وظائف تعاني من نقص الموارد وتعتمد على تمويل غير مستقر ومخصص إلى اعتماد معايير رسمية مستندة إلى الميزانية. وتشير تسع منظمات بصريح العبارة في سياساتها إلى النقاط المرجعية التي اقترحتها الوحدة في عام 2014، وهي من 0,5 إلى 3 في المائة من نفقات المنظمة، بينما تحدد العديد من المنظمات الأخرى نسب مئوية تستهدف بلوغها فيما يتعلق بكل من عمليتي التقييم المركزي واللامركزي في غالب الأحوال، وهي تتراوح بين التزامات أعلى تبلغ ما بين 2 و 3 في المائة (اليونسكو، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، والمكتب المعني بالمخدرات والجريمة)، وأهداف متوسطة تبلغ حوالي 1 في المائة (البرنامج الإنمائي، واليونيسف، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونيدز، ومنظمة الصحة العالمية)، ومستويات منخفضة (منظمة الأغذية والزراعة، والأونروا، وبرنامج الأغذية العالمي). وتميز السياسات أيضا بشكل متزايد بين التمويل الأساسي المخصص لمكاتب التقييم المركزي وبنود الميزانية الخاصة بالتقييم الإلزامي في المشاريع الممولة بالموارد الخارجة عن الميزانية، بينما أنشأت عدة منظمات (منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة العمل الدولية، واليونيسف، وبرنامج الأغذية العالمي) صناديق مشتركة أو استثمارية لأغراض متنوعة، مثل تحقيق وفورات الحجم، وتجنب الدعم التبادلي، والتمكين من إجراء تقييمات مواضيعية ومشاركة وتقييمات للأثر.

31 - غير أن هوة كبيرة لا تزال تفصل بين الالتزام الوارد في السياسات والتنفيذ. ففي الفترة 2021-2023، حصلت معظم المنظمات على المخصصات المطلوبة، والتي تقل في غالب الأحوال عن المخصصات المعتادة، ولكن ابتداء من عام 2024، أبلغ عدد متزايد منها عن عجز في التمويل، مقترن بتجميد في الوظائف أو تخفيض لمستوياتها وتخفيضات شديدة في الموارد غير المتصلة بالوظائف⁽¹⁷⁾. ويلاحظ اتجاه عام على مستوى المنظومة يتمثل في انخفاض تناسبي: انخفض متوسط حصة الإنفاق المخصصة للتقييم المركزي انخفاضاً طفيفاً من 0,30 في المائة في الفترة 2012-2013 إلى 0,28 في المائة في الفترة 2023-2024. وبينما شهدت 12 منظمة زيادة في هذا المجال، سُجلت

(16) الوحدة المعنية بالتقييم المركزي هي مكتب خدمات الرقابة الداخلية فيما يتعلق بالأمانة العامة للأمم المتحدة.

(17) التمويل غير مرتبط بالوظائف.

انخفاضات في العديد من الكيانات، بما في ذلك بعض الكيانات التي كانت فيها مستويات الاستثمار أعلى في السابق. وتبعث الصورة بشكل عام على القلق، حيث لم يفض اعتماد معايير أكثر صرامة حتى الآن إلى تمويل يمكن التنبؤ به، مما يعرض استدامة الوظيفة واستقلالها للخطر.

32 - وعلى صعيد الموارد البشرية، شهدت الكيانات المعنية بالتقييم المركزي نمواً من حيث الحجم وأقدمية موظفيها على حد سواء. ففي الفترة من عام 2012 إلى عام 2025، ارتفع عدد الموظفين في 25 منظمة مشاركة بنحو 73 في المائة من 197,95 إلى 343,10 موظفاً على أساس التفرغ. وسجلت عدة منظمات نمواً كبيراً في الوظائف، بما فيها البرنامج الإنمائي (من 24 إلى 47)، واليونيسف (من 17 إلى 26)، والمكتب المعني بالمخدرات والجريمة (من 5 إلى 11)، وبرنامج الأغذية العالمي (من 19 إلى 58)، حيث اعتمدت بعضها أيضاً على الأفراد غير الموظفين العاملين منذ أمد طويل⁽¹⁸⁾. ونمت القوة العاملة في جميع رتب الفئة الفنية، لكن أعداد الموظفين في فئة الخدمات العامة ظلت ثابتة بشكل أساسي من حيث القيمة المطلقة، على الرغم من زيادة إجمالي عدد الموظفين، مما يعني أن حصتها من إجمالي القوة العاملة قد تقلصت. وسجل أسرع نمو من حيث القيمة المطلقة في رتب وظائف بداية الحياة المهنية (ف-1 إلى ف-3)، بينما سجل نمو أكثر تواضعاً في الرتب المتوسطة إلى العليا (ف-4 فما فوق) ورتب المديرين. غير أنه ينبغي معالجة هذه الاتجاهات بحذر، حيث ظل عدد عمليات التقييم المركزي التي أجريت من نفس المستوى بشكل عام على الرغم من زيادة عدد الموظفين، كما أن عوامل مثل الأدوات الرقمية وجمع البيانات عن بعد وتطور المهام تجعل من عدد الموظفين مقياساً غير دقيق لتحديد مدى كفايتهم. وتظل أيضاً حالات التفاوت قائمة، حيث أبلغت مفوضية شؤون اللاجئين في عام 2025 عن عدد لأخصائيي التقييم لديها (12) يقل بكثير عن عددهم في الوكالات الإنسانية المماثلة مثل اليونيسف (21) وبرنامج الأغذية العالمي (34).

رابعاً - الإطار المؤسسي للتقييم اللامركزي

33 - خلص الاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة في عام 2014 إلى أن معظم المنظمات تقتصر على إطار مؤسسي محدد بوضوح للتقييم اللامركزي، مما يطبع هذه المهمة بالهشاشة. ويتناول هذا الفرع التقدم المحرز منذ عام 2014 في إضفاء الطابع المؤسسي على هذه الوظيفة باعتبارها وظيفة تنظيمية أساسية.

ألف - الموقع المؤسسي للتقييم اللامركزي

34 - لا يزال هناك تفاوت بين المنظمات في الاعتراف بالتقييم اللامركزي بصفته متميزاً عن التقييم المركزي، حيث لا تحدد العديد من أطر السياسات بوضوح الغرض منه أو وضعه المؤسسي. والوظيفتان كلتاهما هما في نهاية المطاف في خدمة التعلم والمساءلة، وإن كان ذلك بطرق مختلفة وعلى مستويات مختلفة ولفائدة جهات مستخدمة مختلفة. وهذا التمييز له أهمية جوهرية في تحديد سبل تولي المسؤولية عن عمليات التقييم وتوفير الموارد لها وإجرائها واستخدامها. وحينما يكون هذا التمييز مبيناً بوضوح، يعطي ذلك

(18) يتفاوت نطاق ولايات الكيانات المعنية بالتقييم المركزي تفاوتاً كبيراً، لذا ينبغي أن يراعى هذا التفاوت في المقارنات المتعلقة بالموظفين والميزانيات.

إشارة إلى المديرين المباشرين بأن التقييم اللامركزي يشكل جزءاً من إطار مساءلتهم ومن مسؤولياتهم فيما يتعلق بالتعلم، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية عنه ويشجعهم على استخدام الاستنتاجات المنبثقة عنه.

35 - ومن بين المنظمات العشرين التي تجري عمليات تقييم مركزي ولا مركزي معاً، تعترف 13 منظمة بأن التقييم اللامركزي يتميز عن التقييم المركزي من حيث جوانب تتجاوز مجرد اختلاف الجهة التي تجريه، وتمتد عادة إلى نطاقه ومستواه والغرض المراد به، حيث ينظر إلى عمليات التقييم المركزي بوصفها تمارين استراتيجية تشمل المنظمة ككل، في حين تركز عمليات التقييم اللامركزي على التعلم التشغيلي والبرنامجي والمساءلة وتحسين المستوى لفائدة المديرين المباشرين. وفي حين تتميز سياسات منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة العمل الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة واليونسف ومنظمة الصحة العالمية بين التقييمين من الناحية الهيكلية أو الإدارية، فهي لا تحدد أسساً نظرية متميزة للأغراض المتوخاة من كل منهما، أو الجهات المستخدمة المستهدفة بها، أو مساهماتهما المختلفة في التعلم والمساءلة على الصعيد المؤسسي، مما يحرم هذه المنظمات من أساس سياساتي كاف لاتباع ممارسات تقييم متسقة في كلتاوظيفتين، ومتميزة في آن واحد، وتكميلية، وتتبع بقدر كبير من المسؤولية.

36 - وبصرف النظر عن الاعتراف بالقيمة المتميزة للتقييم اللامركزي، لا تنص سوى أطر المساءلة أو الإدارة المركزية للمخاطر الخاصة بالبرنامج الإنمائي ومفوضية شؤون اللاجئين وبرنامج الأغذية العالمي والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية على أن إصدار تكليف بإجراء عمليات تقييم لامركزي هو وظيفة من وظائف الخط الثاني. وتعتبر اليونيدو عمليات التقييم اللامركزي التي تجريها (تطلق عليها تسمية التقييم الذاتية) وظيفة من الخط الأول والثاني، بالنظر إلى أنها يمكن أن تجري من قبل مسؤولين رسميين⁽¹⁹⁾ أو خبراء استشاريين خارجيين. وتنصح المفتشة للمنظمات المشاركة التي لم تنظر بعد في اعتبار التقييم اللامركزي بصريح العبارة وظيفة من وظائف الخط الثاني بأن تقوم بذلك، حتى تبين بوضوح أن الإدارة المباشرة، وليس مكتب التقييم المركزي، هي الجهة المسؤولة في المقام الأول عن إصدار تكليف إجراء عمليات التقييم تلك، وتسهم في حماية الدور المتميز للكيان المعني بالتقييم المركزي باعتباره وظيفة من وظائف الخط الثالث. فبدون هذا التمييز، ستتلاشى الحدود الفاصلة بين الاثنين وقد يقوض الاستقلال المتصور لمكتب التقييم المركزي.

37 - وفي منظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، تعامل عمليات التقييم اللامركزي أكثر باعتبارها وظيفة تقييم مركزي مفوضة. ويحتفظ مكتب التقييم المركزي التابعان للمنظمتين بسلطة الموافقة النهائية، ويمكنهما تنقيح التقارير أو إعادتها إلى المقيمين الخارجيين، مما يزيح مسؤولية عملية التقييم عن الإدارة المباشرة. والترتيب المتبع في برنامج الأمم المتحدة للبيئة مشابه لعمليات تقييم المشاريع في المكتب المعني بالمخدرات والجريمة، لكن هذا الأخير لا يصنفها باعتبارها عمليات تقييم لامركزي، وهو موقف ينطوي على قدر أكبر من الصراحة بالنظر إلى أن مكتب التقييم المركزي هو المسؤول الفعلي عن المنتج النهائي.

(19) عمليات التقييم التي يجريها مسؤولو المنظمة أنفسهم قد لا تستوفي تعريف التقييم الذي وضعه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

باء - الجهة المعيارية القيمة على عملية التقييم اللامركزي

38 - تعيين الجهة المعيارية القيمة على عملية التقييم اللامركزي بوضوح أمر لا غنى عنه لضمان اتساق المعايير والجودة والرقابة والمساءلة في جميع عمليات التقييم، بصرف النظر عن الوحدة التي تصدر تكليفا بإجرائها. وينبغي أن تتحمل الجهة القيمة المسؤولية على مستوى المنظمة عن الترتيبات والمعايير المؤسسية لوظيفة التقييم، بوضع المعايير ودعم الجودة من خلال تطوير القدرات وضمان الجودة، ومراقبة نطاق تغطية عمليات التقييم واستخدامها، دون التدخل في إدارة فرادى عمليات التقييم. ودور الجهة المعيارية القيمة هو في الظروف المثالية تمكين الوظيفة وحمايتها عن طريق الموازنة بين معايير المنظمة والمسؤولية والاستقلالية اللازمتين لجعل التقييم اللامركزي أداة حقيقية في يد الإدارة المباشرة، بدلا من أن يكون مجرد إجراء من إجراءات الامتثال.

39 - ومن بين المنظمات المشمولة بالاستعراض، تحدد 12 منظمة في سياساتها المتعلقة بالتقييم الكيان المعني بالتقييم المركزي باعتباره الجهة القيمة على وظيفة التقييم بشكل عام، مما يعني أنها قيمة على عمليات التقييم المركزي واللامركزي على حد سواء. ولا تنص سوى ثلاث منظمات بصريح العبارة على الجهة المعيارية القيمة على وظيفة التقييم اللامركزي (مؤل الأمم المتحدة، والأونروا، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة). وفي منظمة العمل الدولية، يتولى مكتب التقييم دور الجهة القيمة ضمن نطاق أضيق من ذلك، حيث لا يشمل عمليات التقييم اللامركزي إلا عندما تكون إلزامية.

40 - ويعتمد البرنامج الإنمائي واليونسف نموذجا مشتركا للمساءلة يعكس نهجا يشمل المنظمة بأكملها. ففي البرنامج الإنمائي، توزع المسؤولية بين مكتب التقييم المركزي الذي يحتفظ بسلطة معيارية فيما يتعلق بمعايير التقييم وتقييم الجودة، ومكتب السياسات ودعم البرامج الذي يتولى مسؤولية تعزيز جودة التقييم اللامركزي وتقوية قدرات التقييم في المكاتب اللامركزية ورصد المؤشرات المؤسسية ذات الصلة. أما في اليونسف، فيتحمل مكتب التقييم المسؤولية المعيارية فيما يتعلق بسياسة التقييم والمعايير وتقييم الجودة، في حين يتحمل مديرو الشعب والمديرون الإقليميون وممثلو المكاتب القطرية مسؤوليات إدارية محددة فيما يتعلق بتوفير الموارد والملاك الوظيفي وتنفيذ عمليات التقييم اللامركزي واستخدامها. وإن كانت النماذج المشتركة للتقييم يمكن أن توسع نطاق المسؤولية، فهي تستلزم تحديدا واضحا إلى حد كبير للأدوار والمسؤوليات لتجنب حدوث ثغرات على مستوى المساءلة.

41 - ولا تعين ست منظمات (منظمة الأغذية والزراعة، والاتحاد الدولي للاتصالات، واليونسف، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والاتحاد البريدي العالمي، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية) بوضوح الجهة المعيارية القيمة على عمليات التقييم اللامركزي. وتشير المفتشة إلى الخطر المتمثل في صعوبة الحفاظ على الاتساق والمصادقية في وظيفة التقييم اللامركزي في غياب جهة قيمة معينة مكلفة بوضع المعايير لتلك الوظيفة وضمان جودتها ومراقبة نطاق تغطيتها واستخدامها.

42 - ويتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة.

التوصية 1

بحلول نهاية عام 2027، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يستعرضوا سياساتها لتضمينها ما يلي: (أ) تعريف واضح للتقييم اللامركزي ضمن أطر المساءلة الخاصة بها؛ (ب) تعيين جهة معيارية قيمة على عمليات التقييم اللامركزي؛ (ج) تحديد الأدوار والمسؤوليات في جميع المراحل الرئيسية لعمليات التقييم اللامركزي.

جيم - الترتيبات المؤسسية المتعلقة بإجراء عمليات التقييم اللامركزي

43 - تشير أطر السياسات لدى المنظمات المشاركة كلها بشكل عام إلى التقييم اللامركزي بصفته عملية لامركزية من الناحية التشغيلية، حيث تتولى الوحدات المصدرة للتكليف مسؤولية التخطيط لعمليات التقييم وميزنتها وإدارتها واستخدامها. غير أنه في الواقع تتفاوت درجات مشاركة الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في عملية التقييم اللامركزي.

44 - وتبرز في هذا الصدد ثلاثة أنماط عامة. ففي الإيكو ومنظمة العمل الدولية ومركز التجارة الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، تشارك الكيانات المعنية بالتقييم المركزي بشكل إلزامي في المراحل الرئيسية للإجراءات، ولا سيما مراحل الموافقة على خطط العمل وصياغة الاختصاصات ووضع الصيغة النهائية لتقارير التقييم، حيث تصف منظمة العمل الدولية نهجها بأنه تقييم لامركزي هجين، بالنظر إلى هذا التدخل الشديد. وفيما يخص ثلاث منظمات، يقتصر دور الكيان المعني بالتقييم المركزي على مراحل معينة. ففي منظمة الأغذية والزراعة، يقتضي الامتثال لشروط الجهات المانحة إجراء مكتب التقييم لاستعراضات مسبقة لخطط العمل والاختصاصات، أما فيما يتعلق بتقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، فيقوم مكتب التنسيق الإنمائي التابع للأمانة العامة للأمم المتحدة باستعراض الاختصاصات والموافقة عليها وفقاً لتوجيهاته⁽²⁰⁾. وفي مفوضية شؤون اللاجئين، يجب على الكيان المعني بالتقييم المركزي الموافقة على التقارير النهائية قبل نشرها. وفي باقي المنظمات، تقع المسؤولية بالكامل على عاتق الوحدات المصدرة للتكليف، فتضطلع مكاتب التقييم المركزي بأدوار استشارية تركز على التوجيه وتطوير القدرات وضمان الجودة. ويوجز الجدول 2 مستوى مشاركة الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في إجراءات التقييم اللامركزي.

(20) انظر المبادئ التوجيهية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم المتعلقة بتقييم إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة (2021).

الجدول 2

الترتيبات المؤسسية لإجراءات التقييم اللامركزي في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة

النموذج	البيان	المنظمة
عمليات التقييم اللامركزي التي تتطلب موافقة مكتب أو وحدة التقييم المركزي	تتولى الوحدات المصدرة للتكليف إدارة عمليات التقييم اللامركزي، لكنها لا تتمتع بسلطة مستقلة في اتخاذ القرار في معظم أو كافة المراحل الرئيسية لدورة التقييم	الإيكاو، منظمة العمل الدولية، مركز التجارة الدولية، الاتحاد الدولي للاتصالات، برنامج الأمم المتحدة للبيئة (5)
مراقبة مركزية مسبقة	يتطلب تخطيط و/أو تصميم عمليات التقييم اللامركزي موافقة مكتب أو وحدة التقييم المركزي؛ وتجرى المراحل اللاحقة بشكل لامركزي	منظمة الأغذية والزراعة، الأمانة العامة للأمم المتحدة (مكتب التنسيق الإنمائي) (2)
مراقبة مركزية في المرحلة النهائية للمنتج	يتطلب نشر التقرير النهائي للتقييم اللامركزي تصديق أو موافقة مكتب أو وحدة التقييم المركزي؛ وتجرى المراحل السابقة بشكل لامركزي	مفوضية شؤون اللاجئين (1)
تجرى عمليات التقييم بشكل لامركزي بالكامل	تتحكم الوحدات المصدرة للتكليف بالكامل في جميع مراحل دورة التقييم اللامركزي	البرنامج الإنمائي، اليونسكو، صندوق الأمم المتحدة للسكان، موئل الأمم المتحدة، اليونيسف، اليونيدو، مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، الأونروا، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الاتحاد البريدي العالمي، برنامج الأغذية العالمي، منظمة الصحة العالمية، المنظمة العالمية للملكية الفكرية، المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (14)

المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

45 - وهناك أيضا اختلاف بين المنظمات فيما يتعلق بالجهة المسؤولة عن قدرات التقييم. فمن بين المنظمات العشر ذات الوجود الميداني الهام، أنشئت قدرات التقييم على المستوى الإقليمي، في موقع أقرب إلى المواقع التي تجرى فيها معظم عمليات التقييم اللامركزي، ولكن مع وجود نمطين متميزين للمسؤولية (انظر الجدول 3). ففي المجموعة الأولى (منظمة العمل الدولية، والبرنامج الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونيسف، ومنظمة الصحة العالمية)، تكون المكاتب الإقليمية مسؤولة بالكامل أو إلى حد كبير عن القدرات الفنية الإقليمية لعمليات التقييم اللامركزي، مع العلم أن اليونيسف مسؤولة أيضا عن قدرات التقييم على المستوى القطري: تمول موظفيها المكلفين بالتقييم وتوفر التوجيه لهم، بينما تقتصر مهام مكاتب التقييم المركزي على وضع المعايير وإعداد التوجيهات وبناء قدرات التقييم في المنظمة بشكل عام. ويدعم

هذا الأسلوب تولي الإدارة المباشرة المسؤولية بشكل حقيقي عن هذه الوظيفة⁽²¹⁾. أما في المجموعة الثانية (منظمة الأغذية والزراعة، واليونسكو، ومفوضية شؤون اللاجئين، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأغذية العالمي)، فيظل توفير قدرات التقييم على الصعيد الإقليمي مسؤولية تقع على عاتق الكيان المعني بالتقييم المركزي الذي يوفد موظفيه إلى المكاتب الإقليمية.

الجدول 3

الموارد البشرية ذات الخبرة في مجال التقييم على الصعيدين الإقليمي والقطري، 2025

التسلسل الإداري				الدور والوقت المخصصان للأنشطة		الوظيفة	المنظمة
المكتب القطري	المكتب الإقليمي	مكتب التقييم المركزي	المتصلة بالتقييم اللامركزي				
لا	لا	نعم		15 إلى 20 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني حسب الحاجة		موظفو التقييم (المنتدبون إلى المكاتب الإقليمية)	منظمة الأغذية والزراعة
لا	نعم	مسؤولية ثانوية		تفرغ لتقديم الدعم التقني		أخصائيو التقييم على الصعيد الإقليمي	منظمة العمل الدولية
لا	لا	نعم		20 إلى 40 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني المقدم أساساً إلى جهات الاتصال المعنية بالرصد والتقييم على الصعيد الإقليمي		مستشارو التقييم على الصعيد الإقليمي	البرنامج الإنمائي
لا	نعم	لا		20 إلى 40 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني المقدم للمكاتب القطرية ولبناء قدراتها		موظفو الرصد والتقييم/الإدارة القائمة على النتائج/التقييم على الصعيد الإقليمي	
لا	علاقة ثانوية	نعم		تفرغ تام لتقديم الدعم التقني أو إدارة عمليات التقييم اللامركزي		موظفو التقييم على الصعيد الإقليمي	اليونسكو
لا	نعم	مسؤولية ثانوية		20 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني		مستشارو التخطيط والرصد والتقييم على الصعيد الإقليمي	صندوق الأمم المتحدة للسكان
لا	مسؤولية ثانوية (نعم، حتى عام 2024)	نعم (مسؤولية ثانوية حتى عام 2024)		50 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني		كبار موظفي التقييم على الصعيد الإقليمي	مفوضية شؤون اللاجئين

(21) منظمة العمل الدولية تشكل استثناء جزئياً، بالنظر إلى أن مكتب التقييم المركزي التابع لها لا يزال يتحكم في دورة التقييم اللامركزي وفي تعيين موظفي التقييم على الصعيد الإقليمي وإدارة شؤونهم، لذا فإن تحمل موظفي التقييم للمسؤولية على الصعيد الإقليمي لم يتجسد في إسناد مسؤولية لامركزية كاملة عن هذه الوظيفة.

التسلسل الإداري				الدور والوقت المخصصان للأنشطة	الوظيفة	المنظمة
المكتب القطري	المكتب الإقليمي	مكتب التقييم المركزي	المتصلة بالتقييم اللامركزي			
لا	نعم	مسؤولية ثانوية	مستشارو التقييم على الصعيد الإقليمي	تفرغ تام لتوفير الدعم التقني المقدم أساسا لموظفي التقييم على الصعيد القطري وجهات الاتصال المعنية بالرصد والتقييم	مستشارو التقييم على الصعيد الإقليمي	اليونيسف
نعم	مسؤولية ثانوية	لا	أخصائيو التقييم على صعيد متعدد الأقطار (على المستوى القطري)، موظفو التقييم	تفرغ تام لتقديم الدعم التقني وإدارة عمليات التقييم اللامركزي	أخصائيو التقييم على صعيد متعدد الأقطار (على المستوى القطري)، موظفو التقييم	اليونيسف
لا	لا	نعم	هيئة الأمم المتحدة للمرأة	20 في المائة من الوقت مخصص للدعم التقني	أخصائيو التقييم على الصعيد الإقليمي	اليونيسف
لا	لا	نعم ^(أ)	برنامج الأغذية العالمي	تفرغ تام	موظفو التقييم على الصعيد الإقليمي	اليونيسف
لا	نعم	لا	منظمة الصحة العالمية	25 إلى 100 في المائة من الوقت مخصص إما لتقديم الدعم التقني أو إدارة عمليات التقييم اللامركزي	موظفو التقييم/موظفو التخطيط/الموظفون التقنيون	منظمة الصحة العالمية

المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

(أ) حتى عام 2025، كان معظم موظفي التقييم على الصعيد الإقليمي مسؤولين أمام مكتبهم الإقليمي.

46 - وعندما يكون موقع المسؤولية عن قدرات التقييم خارج الكيان المعني بالتقييم المركزي، يعني ذلك أن وظيفة التقييم اللامركزي اكتسبت قدرا أكبر من النضج. ويتوقف تحقيق ذلك ودوامه على المعايير والتوجيهات المركزية وتقديم الدعم التقني الميداني والاستثمار في القدرات المدعوم بالسياسات، استنادا إلى إطار سياساتي يوضح الأدوار ومعايير الجودة وترتيبات الدعم والالتزامات المتعلقة بالموظفين والتمويل، وأنشطة التدريب، والآليات التي تعزز استخدام الاستنتاجات. ويعكس هذا النضج اطراد الاهتمام المؤسسي، بما في ذلك الاستثمار في تعزيز الإدارة القائمة على النتائج وثقافة التقييم وقدرات الرصد والتقييم، بما يفسح المجال أمام مكاتب التقييم المركزي للتحويل نحو الاضطلاع بدور تمكيني. ويتجلى هذا النضج بأوضح صورة في البرنامج الإنمائي واليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان، حيث تستثمر معظم المكاتب الإقليمية والقطرية في قدرات التقييم الخاصة بها وتحافظ عليها، مما يشير إلى أن الوظيفة قد أصبحت لامركزية حقا.

47 - وفيما يخص المنظمات التي تظل فيها الكيانات المعنية بالتقييم المركزي طرفا مت دخلا في فرادى عمليات التقييم اللامركزي، فقد أفاد المشاركون في المقابلات من تلك الكيانات أن هذا التدخل يصنف في إطار إدارة المخاطر، ومواجهة تفاوت القدرات لدى الوحدات التي تكلف بإجراء عمليات التقييم اللامركزي،

والتفاوت في الجودة، والمخاطر المتعلقة بالسمعة، ومتطلبات الجهات المانحة، وليس بوصفه واقعا يعكس اختلافا في تفسير اللامركزية. ولا يعتبر في هذا الصدد تحمل الوحدات المصدرة للتكليف للمسؤولية الكاملة عن دورة التقييم اللامركزي أمرا واردا إلا في حالة توفر قدرات كافية في مجال الإدارة، وأنظمة رصد موثوقة، وثقافة راسخة للتقييم والإدارة القائمة على النتائج. وفي الوقت نفسه، يقر المشاركون في تلك المقابلات بأن اضطلاع الكيانات المعنية بالتقييم المركزي بدور، حتى وإن كان محدودا، يمكن أن يحد من شعور الوحدات المصدرة للتكليف بالمسؤولية عن عمليات التقييم اللامركزي وإزاء غرضها والفائدة المتوخاة منها.

48 - وتؤشر هذه الاستنتاجات بوضوح إلى الاتجاه الذي ينبغي أن يتبع في تطوير التقييم اللامركزي. وتؤكد المفترضة أن تقديم دعم مركزي بشكل أوثق يكون مناسباً في الحالات التي تكون فيها ثقافة وقدرات التقييم فنية، لكن هذا الدعم ينبغي أن يهدف إلى تنمية القدرات لا إلى ممارسة الرقابة. وينبغي أن يتمثل الهدف المتوخى في الانتقال التدريجي نحو استقلال حقيقي كلما زادت مستويات النضج، بحيث يصبح التقييم اللامركزي أداة إدارية أصيلة في يد الإدارة المباشرة وليس من المتطلبات التي تتولى الإدارة المركزية إدارة شؤونها. وينبغي للمنظمات التي تظل فيها الكيانات المعنية بالتقييم المركزي طرفاً مت دخلاً في الإجراءات الرئيسية للتقييم اللامركزي أن ترسم مساراً واضحاً نحو التخلي عن هذه الأدوار التشغيلية وإعادة تحديد دورها باعتبارها الجهة المعيارية القيمة على المعايير والجودة. ومن شأن ذلك أن يحفظ دور الضمان الذي يؤديه مكتب التقييم المركزي ضمن الخط الثالث، وأن يفسح المجال في الوقت نفسه ليلعب التقييم اللامركزي مرحلة النضج ويصبح وظيفة راسخة تماماً ضمن الخط الثاني.

49 - وتهدف التوصية التالية إلى تحسين التنسيق، وتعزيز القدرة على إدارة عمليات التقييم اللامركزي ضمن الخط الثاني، وتحديد أدوار ومسؤوليات الكيانات المعنية بالتقييم المركزي بشكل أفضل.

التوصية 2

بحلول نهاية عام 2028، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يضعوا نهجاً لتعزيز التقييم اللامركزي باعتباره وظيفة من وظائف الخط الثاني بلغت مرحلة النضج، يشمل ترتيبات الحوكمة، ومعايير الجودة، والموارد المخصصة، والمواد التوجيهية، وتدابير بناء القدرات.

خامساً - تنفيذ عمليات التقييم اللامركزي

ألف - موجبات عمليات التقييم اللامركزي ومحركاتها

50 - يتم في الأحوال العادية التكليف بعمليات التقييم اللامركزي لثلاثة أسباب متميزة، قد تتداخل أحياناً، وهي: (أ) معايير تغطية التقييم المحددة في السياسات؛ (ب) متطلبات الجهات المانحة؛ (ج) الاحتياجات الإدارية الخاصة بالوحدة المصدرة للتكليف، مثل المساءلة والتعلم وتصحيح المسار. وفي الممارسة العملية، تكون معايير تغطية التقييم المحددة في السياسات المعمول بها في عدة منظمات العامل الذي يدفع أولاً إلى إجراء عمليات التقييم، ولا يبلغ بشكل مستقل عن الحالات التي تستوفي فيها أيضاً متطلبات الجهات المانحة، مما يعني أن الأرقام المتعلقة بعمليات التقييم التي تعزى إلى الجهات المانحة ربما أبلغ عنها بشكل أقل من وزنها الحقيقي. ومن بين عمليات التقييم اللامركزي التي أجريت في 12 منظمة تفتقي الأسباب الكامنة وراء إصدار تكليف بهذه العمليات، كان حوالي 82 في المائة منها يعزى إلى معايير تغطية التقييم المحددة في

السياسات، و 24 في المائة إلى متطلبات الجهات المانحة، وكان بعضها يعزى إلى العاملين معاً. وكان جميع أو جل عمليات التقييم اللامركزي التي أجريت في منظمة العمل الدولية واليونسكو وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومفوضية شؤون اللاجئين مفروضة بموجب السياسة المرسومة، شأنها شأن جميع تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. ورغم أن البيانات المقدمة لم تكن كاملة، فإن المقابلات والردود على الدراسة الاستقصائية أكدت أن العامل المحرك وراء إجراء عمليات التقييم اللامركزي كان في الغالب يكمن في المتطلبات التي تلزم بإجرائها.

51 - وتتباين المتطلبات الدنيا الإلزامية لإجراء عمليات التقييم اللامركزي إلى حد كبير من منظمة إلى أخرى، وهي تختلف عن متطلبات عمليات التقييم التي تلزم الجهات المانحة بإجرائها، ويفترض أنها إلزامية على الدوام. وفيما يتعلق بعمليات تقييم المشاريع، تقسم عموماً المتطلبات الداعية إلى إجرائها إلى ست فئات، ولا يستبعد وجود أحدها البعض الآخر ويمكن أن تكون مقترنة ببعضها: (أ) بلوغ عتبات محددة في الميزانية، وهي الفئة الأكثر شيوعاً، تكون مقسمة في بعض الأحيان إلى درجات بحيث تفرز الميزانيات الأكبر حجماً تقييمات مختلفة من حيث الشكل أو العدد (مثلاً منظمة العمل الدولية، والإيكو، والأونروا، والبرنامج الإنمائي)؛ (ب) المعايير القائمة على الوتيرة المرتبطة بدورات البرامج أو حجم المكتب المعني أو طبيعة حالة الطوارئ (مثلاً اليونيسف، ومفوضية شؤون اللاجئين، وبرنامج الأغذية العالمي، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة)؛ (ج) نهج "التقييم الشامل" التلقائي للمشاريع التي لا يقع عليها الاختيار لأجل تقييمها على المستوى المركزي (مثلاً اليونيدو)؛ (د) الاختيار القائم على معايير محددة، حيث يتم اختيار المشاريع بناءً على عوامل مثل الأهمية الاستراتيجية، أو متطلبات الجهات المانحة، أو التغطية الجغرافية (مثلاً برنامج الأمم المتحدة للبيئة ومنظمة الصحة العالمية)؛ (هـ) العوامل المحركة للتقييم المستندة إلى متطلبات الحكومة أو الولايات الناشئة عن قرارات هيئات الإدارة (مثلاً المنظمة العالمية للملكية الفكرية)؛ (و) استصواب إجراء عمليات التقييم اللامركزي أو عدم وجود متطلبات رسمية بإجرائها، في الحالات التي يشجع على إجرائها دون أن يكون ذلك إلزامياً (مثلاً المنظمة العالمية للأرصاد الجوية) أو في الحالات التي لم تعتمد فيها بعد سياسة خاصة بالتقييم (مثلاً مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والاتحاد البريدي العالمي، والاتحاد الدولي للاتصالات). أما فيما يخص عمليات تقييم البرامج القطرية، فتكون المتطلبات التي تلزم بإجرائها مطابقة للدورات البرنامجية، وهي تتخذ إما شكل عمليات تقييم مركزي (مثلاً منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة العمل الدولية، وموئل الأمم المتحدة، ومفوضية شؤون اللاجئين، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأغذية العالمي) أو عمليات تقييم لامركزي، مع العلم أن بعض المنظمات تتوخى مرونة في اختيار أحد الشكليات بحسب السياق (مثلاً البرنامج الإنمائي، ومنظمة الصحة العالمية)، بينما تحدد منظمات أخرى وتيرة ثابتة لإجراء عمليات التقييم، مثلاً مرة واحدة في كل دورة برنامجية أو مرة كل دورتين (مثلاً صندوق الأمم المتحدة للسكان، واليونسف)، أو تفرض إجرائها بشكل ممنهج عبر جميع الأطر القطرية (مثلاً تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة).

52 - وكشف الاستعراض المستندي والمقابلات مع الجهات المانحة عن وجود اختلافات كبيرة في متطلبات التقييم لدى هذه الجهات. ويتبين من استعراض الجهات المانحة التي تقدم تمويلاً لأغراض محددة بدقة أنها لا تشترط جميعها من المستفيدين إجراء عمليات تقييم. ومتطلبات التقييم شائعة بأكثر قدر لدى بعض الجهات المانحة الحكومية (مثل ألمانيا وجمهورية كوريا والسويد، وفي بعض الحالات، المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية)، ولدى بعض الصناديق الرأسمالية، مثل مرفق البيئة العالمية والصندوق

الأخضر للمناخ. وعلى النقيض من ذلك، لا تشترط المؤسسات الخيرية والمفوضية الأوروبية على العموم إجراء المستفيدين لعمليات التقييم، بل تعتمد بدلا من ذلك على آليات التقييم الخاصة بها. وبشكل عام، يبدو أن اشتراط عمليات التقييم اللامركزي منفصل إلى حد كبير عن متطلبات الجهات المانحة. وتقرض الصناديق الرأسية متطلبات صارمة للغاية، بينما تميل المؤسسات الخيرية إلى الاعتماد على بيانات الرصد وعلى التقييمات الخاصة بها.

53 - وتثير هذه الاستنتاجات سؤالا بالغ الأهمية وهو هل تشكلت سياسات التقييم في المنظمات نتيجة لمتطلبات الجهات المانحة المحدودة من حيث النطاق أو غير المحددة بصريح العبارة. وتشير الأدلة إلى وجود نمط قد تكون بعض مؤسسات منظومة الأمم المتحدة اعتمدت بموجبه متطلبات تلزم بإجراء عمليات التقييم وحددت النطاق المرتبط بها بشكل أوسع مما تطلبه الجهات المانحة أو تتوخى العمل به. وإن كانت هذه المتطلبات تجسد أهدافا مشروعة للمنظمات تتعلق بالمساءلة والحوكمة والتعلم المؤسسي، فإن الاستنتاجات تشير إلى أهمية دراسة مدى تناسب نطاقها وآثارها المترتبة في الموارد مع احتياجات أصحاب المصلحة ومع القيمة المضافة المتوقعة منها. ولذلك، تدعو المفتشة المنظمات المشاركة إلى أن تستعرض ما تتضمن سياساتها من عوامل محركة لعمليات التقييم اللامركزي فيما يتصل باتفاقات التمويل مع الجهات المانحة، وأن تتأكد من أنها ملائمة للغرض المنشود ومستندة إلى المتطلبات الفعلية للجهات المانحة، لا إلى توقعات مفترضة.

54 - وتظل عمليات التقييم اللامركزي التي تجرى بمبادرة ذاتية عمليات غير شائعة. وتعرضها في أحيان كثيرة، حيثما كان إجراؤها مطلوبا، قيود متصلة بتضارب الأولويات وقدرات التقييم المحدودة والنقص في الميزانية. وحينما يجرى هذا النوع من عمليات التقييم، يكون الدافع من ورائها عادة ما لها من قيمة على مستوى صنع القرار والتعلم، وتوثيق الممارسات الجيدة، والمواءمة الاستراتيجية، وسد الثغرات القائمة في الأدلة. ولكن في غياب حوافز أو متطلبات واضحة، غالبا ما يولي المديرون المباشرون الأولوية للتنفيذ بدلا من التقييم، لا سيما في السياقات الإنسانية التي تكون فيها القيود التمويلية والضغوط التشغيلية على أشدها، بحيث لا تدرج في كثير من الأحيان عمليات التقييم اللامركزي الطوعية ضمن الأولويات. لكن اتباع هذا النمط ليس عاما، فالتزام القيادة الوطيد والنفع المتصور للاستنتاجات المحصل عليها يولدان نزعة نحو زيادة تولي مسؤولية التقييم وخفض مستوى مقاومته. غير أن إجراء التقييم اللامركزي يظل مع ذلك عملا يتوقف إلى حد كبير على مدى إلزاميته، مما يعكس ضعف ثقافة التقييم التي تجرى في سياقها عمليات التقييم اللامركزي باعتبارها إجراء متوقعا أو إلزاميا بدلا من إعطائه الأولوية باعتباره أداة للإدارة.

باء - مصداقية عمليات التقييم اللامركزي

55 - تستند مصداقية التقييم، وهي عامل حاسم في تحديد مدى الاستعانة بالاستنتاجات وتنفيذ التوصيات، إلى عاملين أساسيين هما الاستقلال والجودة. وقد خلص الاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة في عام 2014 إلى أن مصداقية عمليات التقييم اللامركزي تعززت؛ وأحرز التقدم في الأخذ بمبدأ الحياد بفضل تدابير متنوعة، على الرغم من أن الوظيفة تظل عن قصد غير مستقلة عن الإدارة المباشرة من الناحية الهيكلية؛ وتحسنت جودة التقارير، لكنها ظلت دون المقاييس المتوقعة.

1 - جوانب الاستقلال في التقييم اللامركزي

56 - رغم أن الاستقلال الهيكلي والإداري ليس متوقعا أو عمليا في عمليات التقييم اللامركزي، فقد أنشأت عدة منظمات آليات لتعزيز سلوك يتسم بالاستقلال والحياد. لكن فعاليتها تتفاوت بشكل كبير، حيث يظل تضارب المصالح والفجوات في أقدمية الموظفين والضغط غير الرسمية مصدر قلق في بعض المنظمات، بينما لا تزال الضمانات محدودة في منظمات أخرى.

57 - ويؤدي القائلون على إدارة عمليات التقييم اللامركزي دورا حاسما في تعزيز الاستقلال في التقييم. وفي معظم المنظمات، يعهد بهذا الدور إلى المدير المسؤول عن عمليات التدخل و/أو إلى الموظفين المكلفين بالرصد والتقييم. وفي الإيكو ومنظمة العمل الدولية والبرنامج الإنمائي ومفوضية شؤون اللاجئين وبرنامج الأغذية العالمي، يلزم القائمون على إدارة التقييم بأن لا يكون لهم أي دور في عملية التدخل المستعرضة، وتشتترط مفوضية شؤون اللاجئين أيضا توفر مستوى أدنى من الأقدمية للمساعدة في مقاومة الضغوط الإدارية. وتذهب اليونيسف إلى أبعد من ذلك من خلال تكريس موظفي تقييم على المستويين القطري والإقليمي لإدارة عمليات التقييم اللامركزي في معظم المكاتب الإقليمية (انظر الجدول 4).

الجدول 4

المواصفات العادية لوظيفة مديري عمليات التقييم اللامركزي

مدير التقييم اللامركزي	المنظمة
مديرو المشاريع أو البرامج الخاضعة للتقييم	منظمة الأغذية والزراعة، مركز التجارة الدولية، الاتحاد الدولي للاتصالات، برنامج الأمم المتحدة للبيئة، اليونسكو، موئل الأمم المتحدة، اليونيدو، مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الاتحاد البريدي العالمي، المنظمة العالمية للملكية الفكرية، المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (12)
إما موظفو الرصد والتقييم أو جهات الاتصال التابعة للمشروع أو البرنامج الخاضع للتقييم	صندوق الأمم المتحدة للسكان، الأونروا (2)
الموظفون الذين لا تربطهم أي صلة بالمشاريع أو البرامج الخاضعة للتقييم	الإيكو، منظمة العمل الدولية، البرنامج الإنمائي، مفوضية شؤون اللاجئين، برنامج الأغذية العالمي (5)
الموظفون المكرسون للتقييم اللامركزي على المستويين الإقليمي أو القطري	اليونيسف (1)(22)
ترتيبات أخرى أو ترتيبات مختلطة	الأمانة العامة للأمم المتحدة (فيما يخص تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة)، منظمة الصحة العالمية (2)

المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

(22) ليس على مستوى جميع المكاتب الإقليمية.

58 - وعلى مدى العقد الماضي، أصدرت معظم المنظمات توجيهات لمديري التقييم، وقامت بعض المنظمات بتعزيز القدرات من خلال التدريب وشبكات الممارسين، ومنها منظمة العمل الدولية، والبرنامج الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومفوضية شؤون اللاجئين، واليونيسف، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. وعلى الرغم من هذه الجهود، تشير الدراسات الاستقصائية والمقابلات إلى استمرار المعوقات فيما يتعلق بالقدرات. حيث تسند إدارة عمليات التقييم في كثير من الأحيان باعتبارها مسؤولية ثانوية، مما يحد من الوقت المخصص لإجراءات التقييم. وأفاد المشاركون في الدراسة الاستقصائية بوجود ثغرات في الخبرة الفنية، لا سيما في مجال تصميم التقييمات وضمان جودتها، وطالبوا بإلحاح بتوفير المزيد من التدريب والتوجيه. ومن شأن نقاط الضعف هذه أن تحد من فهم معايير ومقاييس التقييم المتصلة بالاستقلال، وأن تقيد الدعم المقدم للمقيمين الخارجيين.

59 - وتشكل الاستعانة بخبراء استشاريين خارجيين هم في مأمن من تضارب المصالح حجر الزاوية في تعزيز استقلال عمليات التقييم اللامركزي. فمعظم المنظمات تحظر على المقيمين أن يكونوا قد اضطلعوا بأي دور سابق في النشاط الخاضع للتقييم، وتطبق تدابير مثل اختبار تضارب المصالح وقواعد السلوك وآليات تقديم الشكاوى. وتشير المقابلات التي أجريت مع الكيانات المعنية بالتقييم المركزي إلى أن حالات ممارسة الضغوط على المقيمين بشكل مكشوف نادرة. لكن المخاطر الخفية هي أكثر شيوعاً، لا سيما في البلدان الصغيرة التي لا يوجد فيها سوى عدد محدود من الخبراء الاستشاريين المؤهلين، مما يجعل من الصعب تقادي وجود روابط سابقة. ويمكن أيضاً أن يضيف الخبراء الاستشاريون اعتدالاً على استنتاجاتهم حرصاً على العلاقات المهنية والفرص المستقبلية، مما يمثل خطراً يصعب كشفه أو معالجته من خلال السياسات الرسمية.

60 - وأبرز المشاركون في المقابلات وجود ضمانات مثل إحالة المسائل إلى الكيانات المعنية بالتقييم الإقليمي أو المركزي، وتولي مكاتب التقييم الإقليمي أو المركزي لمهام الإشراف، وتطوير قدرات مديري التقييم. غير أن فعالية هذه الضمانات تتفاوت وتتوقف في أحيان كثيرة على ممارسات غير رسمية، ولا تشكل بالأحرى ضمانات يعمل بها بشكل متسق. وعلى النقيض من ذلك، اعتبرت 96 في المائة من المكاتب القطرية المشمولة بالدراسة الاستقصائية أنها فعالة في حماية المقيمين من أي تأثير غير مبرر، مشيرة إلى الأخذ بتدابير مثل تشكيل أفرقة الإحالة وفصل إدارة التقييم عن تنفيذ البرامج. وذلك ما يشير إلى وجود فجوة بين الاستقلال المتصور والاستقلال الفعلي، حيث وقفت مكاتب التقييم الإقليمي والمركزي على وجود أشكال تأثير أقل ظهوراً للعيان ترتبط بالتسلسل الإداري والأقدمية وثقافة المنظمة.

61 - وفيما يخص عمليات التقييم اللامركزي الإلزامية بموجب اتفاقات التمويل، تسند معظم الجهات المانحة للمنظمات مهمة اتخاذ الترتيبات المتعلقة بضمان الاستقلال، ولا تشترط عموماً الاستقلال من الناحية الهيكلية، باستثناء بعض الصناديق الرأسية. فمرفق البيئة العالمية يشترط مثلاً أن تكون عمليات التقييم مستقلة عن أنشطة صنع السياسات ودعم التنفيذ واستعراضات منتصف المدة وإدارة البرامج. ويستتبع ذلك، فيما يخص الوكالات المنفذة لبرامج مرفق البيئة العالمية (منظمة الأغذية والزراعة، والبرنامج الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، واليونيدو)، تطبيق مبدأ الاستقلال على الأصعدة التنظيمية والتشغيلية والسلوكية، ودعم ذلك بضمانات ضد تضارب المصالح، والفصل بين المهام التشغيلية ومهام التقييم، وتوفير الحماية للمقيمين بموجب العقود. وحتى في الحالات التي يتولى فيها موظفو البرامج أو المشاريع إدارة

عمليات التقييم، فإن مشاركة وحدة التقييم المركزي التابعة للمنظمة في مراقبة الجودة قد تعتبر من قبل الجهات المانحة أمراً يعزز استقلال الإجراءات.

62 - وتشير الاستنتاجات، حينما ينظر إليها ككل، إلى أن عمليات التقييم اللامركزي ينبغي أن تخضع دائماً لشكل من أشكال الرقابة لضمان استقلالها، سواء من خلال أفرقة إحالة خاصة بالتقييم، أو توفير الدعم من قبل مكاتب التقييم الإقليمي أو المركزي، أو اتخاذ ترتيبات مماثلة. وقد وقف الاستعراض على خمس منظمات تقتصر إلى مثل هذه الآليات. وتشجع المفتشة اليونيدو، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والاتحاد البريدي العالمي، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية على وضع ضمانات دنيا لكفالة توخي الاستقلال في السلوك خلال عمليات التقييم اللامركزي. وينبغي أن تكون التدابير الإضافية المتخذة متناسبة مع المخاطر ومصممة خصيصاً للغرض المنشود من التقييم. ذلك أن وضع ضمانات غير ضرورية لا ينطوي إلا على قيمة مضافة ضئيلة، وقد يؤدي إلى تحويل موارد محدودة مخصصة لتلبية احتياجات أسبق من حيث الأولوية.

2 - جودة عمليات التقييم اللامركزي

63 - تؤكد الأدلة المستمدة من هذا الاستعراض أن توافر المقيمين الخارجيين وكفاءتهم يظنان عاملين حاسمين في ضمان جودة التقييم اللامركزي. ورغم أن حجم عمليات التقييم قد زاد بشكل ملحوظ منذ عام 2014، لا تزال المنظمات تعاني من نقص في المقيمين المؤهلين، ولا سيما من يلم منهم باللغات المحلية وبالسياقات المحلية. ولم يعد التحدي المطروح هو قصور وظيفة التقييم بل أصبح يتمثل في المعوقات الناشئة عن العدد المحدود للمقيمين الخارجيين المؤهلين. وعلى غرار ما استنتج في عام 2014، تشير الاستنتاجات إلى ضرورة إيجاد حلول على نطاق المنظومة ككل وليس على صعيد كل منظمة على حدة. وتوصي المفتشة بأن تضع المنظمات المشاركة خططا طويلة الأجل لتطوير قدرات المقيمين الخارجيين، ولا سيما قدرات التقييم الوطنية، ويستحسن أن يتم ذلك من خلال منتدى مشترك بين الوكالات مثل فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم.

64 - وتظل معيقات جودة التقييمات قائمة بسبب قصور في نظريات تفعيل التغيير وعدم توفر بيانات رصد عالية الجودة، وهذا الاستنتاج مماثل لما استنتج من الاستعراض الذي أجري في عام 2014. فمن بين 71 من عمليات التقييم المتخذة كعينة، أشار في 75 في المائة منها إلى قصور في الرصد وبيانات التقييم و/أو ضعف في تصميم المشاريع باعتبار ذلك معيقات لعملية التقييم و/أو مشكلات رئيسية تستلزم تقديم توصيات. وفي حالات عديدة، تم اللجوء إلى عمليات التقييم لتعويض العجز القائم في بيانات الرصد. لذا فإن تحسين جودة التقييم يتطلب تمكين تصميم المشاريع والبرامج وتوفير موارد أكثر لأنظمة الرصد. وإذا لم تكن هذه الشروط مستوفاة، ينبغي على المنظمات أن تقرر ما إذا كان إجراء التقييم مبرراً أم لا. وتحت المفتشة المنظمات على أن تكفل ارتكاز المشاريع والبرامج على مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، ودعمها بأطر رصد توفر لها الموارد الكافية، وتقييمها فقط في الحالات التي تكون فيها قابلة للتقييم بالشكل الكافي.

65 - وتتأثر جودة التقييم اللامركزي سلباً أيضاً بقدرات الإدارة المحدودة، وعدم وضوح الأدوار، وضيق وقت الموظفين. ورغم أنه أضيف طابع رسمي أكبر على الأدوار منذ عام 2014، لا تزال إدارة التقييم يعهد بها في كثير من الأحيان إلى موظفي المشاريع والبرامج دون تمكينهم من وقت مخصص لذلك

أو من الخبرة أو منهما معا. وقد انعكس ذلك في نتائج الدراسة الاستقصائية، حيث أشارت 42 في المائة من المكاتب إلى ضيق الوقت و 19 في المائة منها إلى عدم كفاية الخبرة في مجال التقييم باعتبارهما من المعوقات الرئيسية. وعلى النقيض من ذلك، أفادت اليونسكو بأن الاستعانة بموظفي التقييم الإقليميين لتقديم الدعم لمديري التقييم قد أدت إلى تحسن كبير في جودة عمليات التقييم اللامركزي، مما يدل على قيمة تكريس الإمكانيات لدعم القدرات.

66 - وشهدت أنظمة ضمان الجودة تحسنا كبيرا منذ عام 2014. حيث تجري حاليا 11 منظمة من أصل 22 منظمة تسند لها مهام التقييم اللامركزي عمليات رسمية تكوينية لمراقبة الجودة و/أو تقييم الجودة لاحقا وتتابع تصنيفات الجودة، على أساس تغطية واسعة ومع لمس نظرة إيجابية لمستوى الفعالية. ومن بين مواطن الضعف الشائعة في جودة التقييم التي تم الوقوف عليها من خلال أنشطة ضمان الجودة تلك الإدماج المحدود للمنظور الجنساني ولحقوق الإنسان، وأوجه القصور المنهجي، وضعف جودة البيانات، والاستنتاجات أو التوصيات التي تقتصر لما يكفي من الأدلة أو الدقة. وفي عام 2025، تراوحت نسبة عمليات التقييم اللامركزي التي صنفت باعتبارها مرضية أو حصلت على تقدير أعلى بين 57 في المائة في البرنامج الإنمائي و 95 في المائة في هيئة الأمم المتحدة للمرأة⁽²³⁾. ويظل نظام لضمان الجودة الأداة الأكثر فعالية في تحسين جودة التقييم اللامركزي، وإن كان تأثيره محدود بسبب التفاوت في العمل به وعدم الاتساق في الرصد بين المنظمات.

67 - ويوفر ضمان الجودة بمساعدة الذكاء الاصطناعي إمكانية تحقيق مكاسب في الكفاءة وتصنيفات أكثر اتساقا للجودة، لكن يُطرح احتمال إيجاد حلول مجزأة نتيجة لاستخدام معايير وأنظمة تصنيف مختلفة. ومن الأمثلة الواعدة في هذا الصدد تطبيق ضمان جودة عمليات التقييم المركزي بمساعدة الذكاء الاصطناعي الذي طوره مكتب التقييم المستقل التابع للبرنامج الإنمائي في عام 2025، وقامت باختباره أيضا منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة العمل الدولية، واليونسكو، وموئل الأمم المتحدة، ومفوضية شؤون اللاجئين، واليونيسف، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الصحة العالمية. ولكي يتسنى دعم المواءمة على نطاق المنظومة ككل بأدوات من هذا القبيل، يتعين على المنظمات أن تتفق على العناصر الأساسية لإطار مشترك لضمان جودة عمليات التقييم التي تجربها. ولذلك، ينبغي للمنظمات المشاركة أن تحدد، من خلال فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، خط الأساس المطلوب لإطار مشترك لضمان الجودة يمكن أن يدعم ضمان الجودة بمساعدة الذكاء الاصطناعي.

68 - ولا تزال عدة منظمات تقتصر بشكل عام لمعايير جودة رسمية وآليات ضمان الجودة، ومع ذلك تظل الفرص متاحة من أجل مواءمة وتعميم اتباع النهج الحالية بين المنظمات بهدف الحد من الازدواجية وتحقيق وفورات الحجم، لا سيما من خلال استخدام الأدوات الرقمية. وتهدف التوصية التالية إلى تعزيز جودة التقييم والتنسيق على نطاق المنظومة ككل.

التوصية 3

بحلول نهاية عام 2028، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة تفعيل معايير الجودة وآليات ضمان الجودة لأجل عمليات التقييم اللامركزي.

(23) نظرا لأن المؤسسات تطبق آليات مختلفة لتصنيف ضمان الجودة، لا يمكن مقارنة التصنيفات بشكل مباشر.

جيم - الاستفادة من عمليات التقييم اللامركزي وفائدتها

69 - لا تكمن قيمة التقييم فقط في جودة ووجاهة الأدلة التي تنشأ عنه، بل أيضا في الاستفادة منها في نهاية المطاف. غير أن البيانات المتعلقة بالأثر الفعلي لعمليات التقييم اللامركزي على الفعالية والكفاءة التشغيلية أو البرنامجية تظل محدودة. ولذلك، تعتمد تقييمات الفائدة إلى حد كبير على مؤشرات بديلة وبيانات مستندة إلى التصورات. ويتمثل أحد هذه المؤشرات البديلة في مدى توفر البنية التحتية الدنيا اللازمة لتعزيز وفهم الفائدة من عمليات التقييم، التي تشمل سلسلة من الإجراءات تتراوح بين الإفصاح العلني وتقديم الإدارة لردود ووصولاً إلى تتبع التنفيذ. وقد خلص الاستعراض إلى أن معظم المنظمات وضعت بعض العناصر من هذه السلسلة، لكن قلة منها فقط عملت على تطبيقها بشكل كامل ومتسق.

70 - ويعتبر الإفصاح العلني عن جميع عمليات التقييم اللامركزي إلزاميا في 15 منظمة من أصل 22 منظمة، اعترافا منها بقيمتها في تحقيق الشفافية والمساءلة والتعلم، بينما لا تنشر سبع منظمات سوى بعض التقارير أو لا تنشر أي تقرير على الإطلاق. وفي بعض الحالات، يفسر ذلك بقيود مشروعة، مثل الاعتبارات المتصلة بحساسية المحتوى أو بولايات بعينها، التي يمكن أن تنطبق حتى في الحالات التي يكون فيها الإفصاح إلزاميا، وإن كان ينبغي أن يكون الإفصاح عن نتائج عمليات التقييم هو القاعدة العامة. وتشترط 16 منظمة تقديم الإدارة لردود على جميع عمليات التقييم اللامركزي، بما يساعد على تجسيد التوصيات في التزامات مؤسسية، بينما لا تشترط ذلك ست منظمات. ولا تقوم سوى 10 منظمات بمتابعة حالة تنفيذ التوصيات. وإجمالاً، تطبق تسع منظمات الآليات الثلاث جميعها، بحيث يوفر ذلك أساساً مؤسسياً آمناً لمتابعة التقييم والاستفادة منه (انظر الجدول 5).

الجدول 5

السياسات والممارسات المتعلقة بالإفصاح العلني، والإلزامية رد الإدارة، وتتبع تنفيذ التوصيات⁽²⁴⁾

المنظمة	الإفصاح العلني عن فحوى في جميع تقارير عمليات التقييم اللامركزي	الإلزامية رد الإدارة	تتبع حالة تنفيذ التوصيات على المستوى المركزي
منظمة الأغذية والزراعة	لا توجد سياسة رسمية؛ ونشرت بعض التقارير	نعم	لا
الإيكاو	نعم	نعم	نعم
منظمة العمل الدولية	نعم	نعم	نعم
مركز التجارة الدولية ⁽¹⁾	نعم	نعم	نعم
الاتحاد الدولي للاتصالات	لا إفصاح، وتظل جميع التقارير داخلية	لا	لا
الأمانة العامة للأمم المتحدة (تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة)	نعم	نعم	لا

(24) قد لا ينطبق ذلك في حالات عمليات التقييم المشتركة.

المنظمة	الإفصاح العلني عن فحوى في جميع تقارير عمليات التقييم اللامركزي	الإلزامية رد الإدارة	تتبع حالة تنفيذ التوصيات على المستوى المركزي
البرنامج الإنمائي	نعم	نعم	نعم
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	نعم	نعم	لا
اليونسكو	نعم (لم تطبق السياسة بشكل متسق)	نعم	لا
صندوق الأمم المتحدة للسكان	نعم	نعم	نعم (من قبل شعبة البرامج)
مؤئل الأمم المتحدة	نعم (التقارير التي تستوفي معايير التقييم المقررة فقط)	نعم	لا
مفوضية شؤون اللاجئين	نعم	نعم	لا
اليونيسف	نعم (ب)	نعم	نعم
اليونيدو	لا إفصاح، وتظل جميع التقارير داخلية	لا	لا
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	بعض التقارير، بحسب الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة و/أو الحكومات	لا	لا
الأونروا	بعض التقارير، رهنا بموافقة الإدارة	نعم	نعم
هيئة الأمم المتحدة للمرأة	نعم	نعم	نعم
الاتحاد البريدي العالمي	لا إفصاح، وتظل جميع التقارير داخلية	لا	لا
برنامج الأغذية العالمي	نعم	نعم	نعم
منظمة الصحة العالمية	نعم	نعم	نعم
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	نعم	لا	لا
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	لا إفصاح، وتظل جميع التقارير داخلية	لا	لا

المصدر: استبيان وحدة التفتيش المشتركة الموجه للمنظمات.

(أ) اعتباراً من عام 2026، عقب تنقيح سياسة التقييم الخاصة به.

(ب) باستثناء التقارير الحساسة.

71 - ويتوقع أن تتعزز فائدة وفعالية عمليات التقييم اللامركزي بتنفيذ التوصية التالية.

التوصية 4

بحلول نهاية عام 2028، ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يكفلوا الإفصاح العلني عن فحوى جميع تقارير عمليات التقييم اللامركزي بقدر المستطاع، وإلزام الإدارة بالرد عليها، وتتبع تنفيذ التوصيات بشكل ممنهج، حتى تتحقق الاستفادة التامة من عمليات التقييم بوصفها أدوات للمساءلة والتعلم وتحسين الأداء في المنظمات.

72 - ونظرا لأن الدافع إلى إجراء عمليات التقييم اللامركزي هو إلى حد كبير طابعها الإلزامي وليس الطلب الداخلي على إجرائها، فإن التفاعل مع الاستنتاجات الناشئة عنها يكون عادة أضعف، وتكون الاستفادة منها ذات طابع آلي أكثر وتقتصر على تنفيذ التوصيات بدلا من استخلاص دروس أشمل. وهذا المنطق القائم على الإلزام قد يؤدي أيضا إلى إحداث خلل في استهداف الأنشطة المتعين تقييمها: في الحالات التي تجرى فيها عمليات التقييم أساسا عند بلوغ عتبات مالية، يمكن أن تقلت من التخصيص أنشطة أقل شأنًا يمكن أن تستخلص منها دروس حاسمة الأهمية. ومع ذلك، تشير البيانات المستمدة من المقابلات والدراسة الاستقصائية إلى تحقق فوائد مفاهيمية واستراتيجية، مثل التعلم المشترك بين البرامج وإثراء الاستراتيجيات وأولويات التمويل وتعزيز النظم المؤسسية، على الرغم من أن تحقيق هذه الفوائد ليس ممنهجا ويتوقف إلى حد كبير على ظروف تمكينية مثل القيادة والثقافة والنظم والحوافز.

73 - وقد كان التباين الملحوظ في هذه الصورة واضحا عبر مختلف المنظمات. فقد أفاد المشاركون في الدراسة الاستقصائية والمقابلات بالاستفادة بدرجة معتدلة إلى كبيرة من عمليات التقييم اللامركزي، لا سيما في تصميم البرامج، والاستراتيجيات القطرية، والإدارة التكميلية، وتعديلات منتصف المدة. ومن بين هؤلاء المشاركين من المكاتب القطرية، أفاد 77 في المائة منهم بأن الاستفادة منها عالية أو معتدلة، في حين ذكر 42 في المائة منهم أن الاستنتاجات يسترشد بها بشكل اعتيادي في اتخاذ القرارات والتخطيط والإبلاغ. غير أن الأدلة على الاستفادة الفعلية من عمليات التقييم كانت محدودة، حيث أن الدراسات الشاملة التي أجريت في هذا الصدد كانت قليلة، وأبدى المشاركون في المقابلات في المقر والمكاتب الإقليمية آراء أكثر انتقادا، حيث أشاروا إلى أن نتائج عمليات التقييم لا يستفاد منها في أحوال كثيرة من الناحية الفنية، وتقتصر الفائدة منها أحيانا على الامتثال والإبلاغ.

74 - كما تختلف الفائدة المحققة اختلافا كبيرا بحسب السياق. فقد خلصت دراسة اليونيسف لعام 2025 عن عمليات التقييم المؤثرة⁽²⁵⁾ إلى أن تصنيفات الجودة الرسمية وحدها لا تقترن من الناحية الإحصائية بالتأثير؛ حيث يتشكل التأثير من خلال مزيج أوسع نطاقا لعوامل القيادة والثقافة ومشاركة أصحاب المصلحة والقدرة التشغيلية والتوقيت وقابلية التوصيات للتنفيذ.

75 - وحددت الأدلة المستقاة من المقابلات والدراسة الاستقصائية عوامل التفاوت في الجودة، وضعف تبادل المعارف، والمتابعة المحدودة، والقصور في المواءمة مع دورات المشاريع باعتبارها معوقات أمام الاستفادة من عمليات التقييم. وأشار في أحيان كثيرة إلى عمليات التقييم النهائي باعتبارها أقل فائدة من عمليات تقييم منتصف المدة أو عمليات التقييم المحدد توقيتها باعتبارها استراتيجية، وذلك لأنها تجرى عادة

(25) UNICEF Evaluation Office “The 2025 Study of Influential Evaluations” (New York, UNICEF, 2025).

بعد انتهاء المشاريع. وتزيد هذه المسألة تعقيدا لأن عمليات التقييم النهائي تكون عادة إلزامية، في حين أن عمليات تقييم منتصف المدة تكون اختيارية في الغالب. وبشكل عام، رجحت الاستفادة من التقييم أكثر في الحالات التي تستوفى فيها شروط طلب القيادة على إجراءات، ومشاركة أصحاب المصلحة فيه، ومتابعته على المستوى المؤسسي، وإقراره لنتائج قابلة للتنفيذ في أوانها.

76 - وينطبق نمط الاستفادة من التقييم هذا أيضا على الجهات المانحة. وباستثناء الصناديق الرأسية التي تجمع استنتاجات عمليات التقييم، لا تقوم معظم الجهات المانحة المستعرضة التي تشترط إجراء عمليات التقييم برصد تنفيذ التوصيات ولا تبدي تعليقات عن استنتاجات عمليات التقييم، بحيث ليس من الواضح كيف تستفيد من عمليات التقييم التي تجريها كيانات الأمم المتحدة. وأشارت الجهات المانحة أيضا خلال المقابلات إلى تفضيل عمليات التقييم التي تجريها بنفسها بدلا من تلك التي تجريها الجهات المستفيدة. وتثير هذه الاستنتاجات، حينما ينظر إليها ككل، تساؤلات حول قيمة بعض عمليات التقييم التي تلزم الجهات المانحة بإجرائها، بصرف النظر عن وظيفتها كآلية ضمان إضافية.

دال - الكفاءة في إجراء عمليات التقييم اللامركزي

77 - تفقد عمليات التقييم اللامركزي قيمتها عندما لا تكون في خدمة الاحتياجات المتصلة بالتعلم على صعيد المنظمة أو الإدارة أو المساءلة، فالوفورات المحققة في التكاليف لا تهم كثيرا إذا لم ينتفع من الاستنتاجات. وتعتبر عمليات التقييم مجدية عندما يكون نطاقها محددا بشكل جيد، وتجرى في أوانها، وتحظى بدعم الإدارة العليا؛ وتراجع فائدتها المتصورة عندما يكون دافعها الأساسي هو الامتثال أو التقيد بشروط الجهات المانحة. وعمليات التقييم النهائي للمشاريع مثال يوضح هذه المشكلة، حيث إن الاستنتاجات المتوصل إليها بعد إغلاق المشاريع نادرا ما تتبع بإجراءات لتنفيذها، ومع ذلك يكون إجراؤها إلزاميا في العادة، بينما تكون عمليات التقييم لمنتصف المدة، التي تعتبر أكثر فائدة، اختيارية في الغالب، ولا يتم بالتالي تمويلها دائما. ولا يزيد الطابع العام لاستنتاجات عمليات التقييم والتوصيات المنبثقة عنها المشكلة إلا تقاطعا، حيث إن قيمتها المضافة ضئيلة. فهذا الطابع العام يعكس مواطن ضعف في جودة التقييم ويؤثر على الكفاءة، إذا أن استثمار الموارد في عمليات تقييم تتنبق عنها استنتاجات عامة لا يحقق سوى عوائد محدودة، وغالبا ما يترك لدى الوحدات المصدرة للتكليف انطباعا بإساءة استخدام مواردها. ويزيد عدم وضوح شروط الجهات المانحة ضغوطا إضافية تدفع المكاتب إلى الاستثمار بشكل آلي في عمليات تقييم شاملة بدلا من اللجوء إلى خيارات تتسم بقدر أكبر من التناسب. وتنصح المفتشة بالعمل على تعميق التواصل مع الجهات المانحة، بوسائل منها المنتديات المشتركة بين الوكالات على مستوى المقر وعلى المستوى القطري، وإشراك الكيانات المعنية بالتقييم المركزي في مرحلة مبكرة عندما لا يكون من المرجح أن تنشأ عن متطلبات التقييم التي تفرضها الجهات المانحة أدلة مفيدة أو مناسبة التوقيت.

78 - وأعرب المشاركون في الدراسة الاستقصائية عن تفضيل اتباع نهج أكثر مرونة وتناسبا. حيث اعتبر أكثر من نصف المكاتب المشاركة أن استخدام وسائل أقل تعقيدا (مثل الاستعراضات، والتقييمات الذاتية، وتقارير الرصد والتقييم، والتقييمات الآنية، وما إلى ذلك) يكفي في بعض السياقات، مع تخصيص عمليات التقييم الشاملة للحالات التي تبررها الاحتياجات المتعلقة بالمخاطر أو الحجم أو المساءلة. والتميز الذي يقوم به برنامج الأغذية العالمي بين المنتجات المختلفة التي يستعان بها في توليد الأدلة ممارسة مفيدة. وتتأثر الكفاءة أيضا بالترتيبات المؤسسية. فضعف التنسيق داخل المنظمات وفيما بينها يسهم في ازدواجية

الجهود وسوء التوقيت وتقويت فرص تحقيق التأزر، في حين يُخشى أن يؤدي تزايد حجم عمليات التقييم إلى احتمال هيمنة الكم على الفائدة المحققة. وتشجع المفتشة على زيادة استخدام أدوات التقييم البديلة حيثما أمكن ذلك، مع مراعاة التكلفة والفائدة والتوقيت المناسب.

79 - ويتزايد الاعتراف بأن عمليات التقييم المجمع والمواضيعي والمنصب على الحافظات تمثل نهجا أكثر كفاءة يمكن أن تحد من إرهاق التقييمات وأن تكون أداة للتعليم الاستراتيجي. غير أن الإقبال عليها يظل محدودا بالنظر إلى أن تخطيط التقييم وتمويله يرتبطان عادة بفرادى المشاريع وبمتطلبات الجهات المانحة، لا سيما فيما يتعلق بالصناديق الرأسية، التي تشكل فيها عمليات التقييم الإلزامي للمشاريع العامل المحدد للحجم والتوقيت. وتزيد كذلك قدرات الرصد والتقييم المحدودة والمتطلبات المتعلقة بالامتثال والتنسيق من إعاقة هذا الإقبال.

80 - وتتيح عمليات التقييم المشتركة بين عدة جهات وبين الوكالات الاستفادة من فوائد محتملة مماثلة، لكنها تظل مقتصرة إلى حد كبير على المشاريع المنفذة بشكل مشترك. فإجراء عمليات التقييم المواضيعي والمنصب على الحافظات على نطاق أوسع وبشكل مشترك بين الوكالات نادر بسبب الاختلافات في الميزة وأساليب التعاقد وإجراءات الموافقة ومعايير الجودة، وبالنظر إلى تكاليف التنسيق العالية التي تستتبعها. وعلى غرار عمليات التقييم المجمع، يتوقف تحقيق مكاسب في الكفاءة على التكبير في التخطيط وقوة القيادة واطراد الالتزام المشترك بين الوكالات.

81 - وتطرح تحديات مماثلة تؤثر على المواءمة بين تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة وتقييمات البرامج القطرية. ورغم أن بعض الحالات⁽²⁶⁾ تدل على فوائد التنسيق المبكر وجمع البيانات بشكل مشترك، فهي لا تزال غير شائعة. إذ غالبا ما يؤدي عدم التزام، واختلاف التصنيفات، والمتطلبات التي تتفرد بها منظمة بعينها، وتباين الأغراض المتوخاة من المساءلة إلى إجراء تقييمات متوازية يشارك فيها نفس أصحاب المصلحة بشكل متكرر، مما يزيد من التكاليف ومن إرهاق التقييمات.

82 - ويظل التأخر في عمليات التقييم مصدرا لتحديات تطرح بشكل متواتر نتيجة للقيود الإدارية والقدرات المحدودة والعقبات التي تعترض عمليات المشتريات والصعوبات في استقدام مقيمين مؤهلين. وقد اعتمدت المنظمات تدابير للتخفيف من هذه المعوقات شملت وضع قوائم للمقيمين، واتفاقات إطارية، وتوجيهات موحدة، وآليات لضمان الجودة، وأنظمة للتتبع الرقمي، غير أن تطبيق هذه التدابير لا يزال متفاوتا. ومن أجل إدماة أثر هذه التدابير، ينبغي زيادة التكبير بإدماج عمليات التقييم في دورات البرمجة وتعزيز القدرات والاستخدام المنهج بشكل أكبر للأدوات المتاحة. ويمكن أحد التحديات الأساسية التي تطرح بحدة أكبر في المعرفة المحدودة بتكاليف التقييم اللامركزي. ففي حين يجري في معظم الحالات تتبع الأتعاب المدفوعة للخبراء الاستشاريين، نادرا ما يتم احتساب تكاليف ذات طابع أشمل، بما في ذلك وقت الموظفين وأنشطة الإدارة ومتابعة التوصيات. وذلك ما يحد من قدرة المنظمات على تقدير الكفاءة واتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة بشأن حجم التقييم وتصميمه. وتنصح المفتشة بإلحاح بأن تقوم المنظمات بجمع البيانات المتعلقة بتكاليف عمليات التقييم اللامركزي المنجزة، مع العلم بأن وضع التقديرات، حتى لو كانت تقريبية، من شأنه أن يدعم تخصيص الموارد والتخطيط على نحو أفضل.

(26) مثل تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة وتقييمات البرامج القطرية لصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة في تيمور - ليشتي في دورة البرمجة 2021-2025.

83 - وقد بدأ تحقيق مكاسب في الكفاءة نتيجة لاستخدام الذكاء الاصطناعي، على الرغم من أن الأدلة المتاحة في هذا الصدد لا تزال محدودة. وتتعلق المنافع المبلغ عنها أساساً بمعالجة البيانات والتحليل واستقاء الأدلة وضمان الجودة والصياغة، خاصة حينما تكون الأدوات مصممة لغرض معين ومدمجة على الصعيد المؤسسي وتحظى بالدعم من موظفين مدربين. غير أن تكاليف التدريب والتطوير والتصديق تستوعب جزئياً الوفورات المحققة. وبظل الإشراف البشري والتحقق من المصادر أمرين أساسيين، حيث يتبين أن الذكاء الاصطناعي يكون فعالاً أشد الفعالية باعتباره أداة للدعم في المراحل الأولى.

سادساً - الآفاق المستقبلية للتقييم اللامركزي

84 - على مدى العقد الماضي، تعززت وظائف التقييم على نطاق منظومة الأمم المتحدة بفضل اتباع سياسات أكثر صرامة، ووضع أطر حوكمة أوضح، وتزايد الاعتراف به على المستوى المؤسسي. غير أن هذا التقدم أدى إلى نشوء توتر متزايد. فالتوسع المشهود في التقييم اللامركزي، وهو محور هذا الاستعراض، كان مدفوعاً إلى حد كبير بمعايير تغطية التقييم وتوقعات الجهات المانحة، وليس بالأحرى بطلب داخلي على الأدلة التقييمية، بحيث أدى ذلك إلى زيادة عدد عمليات التقييم في مكاتب تواجه بالفعل تضارباً في الأولويات وتضارباً في الموارد. والكثير من عمليات التقييم ليست متوائمة مع الاحتياجات الأكثر إلحاحاً من الأدلة ولا هي مصممة بحيث تكون متناسبة أو ملائمة للغرض المنشود، مما تنشأ عنه شتى أشكال القصور في الكفاءة في سياق يشهد أشد نقص في الموارد. وقد زاد هذا التحدي شدة مع تعزز قدرة الجهات المانحة على التأثير في الطلب على إجراء التقييمات نتيجة لعامل تخصيص التمويل، في حين باتت معايير تغطية التقييم تربط متطلبات التقييم ببلوغ عتبات تمويل محددة ومعايير أخرى بدلاً من الاحتياجات الاستراتيجية من الأدلة. وهذا الوضع يولد مفارقة تتمثل في أن النظام يفرز المزيد من عمليات التقييم، لكن الكثير منها لا يجيب على الأسئلة التي تحتاج المنظمات أكثر إلى إجابات عليها، وحتى عندما يحصل على الأدلة ذات صلة، تكون القدرة على استخدامها محدودة في أحيان كثيرة.

85 - وتطرح هذه التحديات في وقت تتزايد فيه الضغوط على منظومة الأمم المتحدة. حيث إن تراجع الثقة في المؤسسات المتعددة الأطراف يرفع سقف التوقعات بأن تثبت الأمم المتحدة وجاهتها وتبرهن على النتائج التي تحقّقها، مما يجعل عملية التقييم أكثر أهمية من أي وقت مضى. وفي الوقت نفسه، يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل عملية التقييم من خلال تسريع وتوسيع نطاق جمع الأدلة وتحليلها وتوليّفها والإبلاغ عنها، وإن كان يستلزم في الآن نفسه إشرافاً بشرياً لضمان الدقة والمصداقية. وأضحى التقييم أيضاً محل اعتراف متزايد بصفته مصدراً للمنافع العامة يمكن أن يسترشد بنتائجه في تعزيز التعلم وصنع القرار على نطاق يتجاوز حدود فرادى المنظمات.

86 - وبإلقاء نظرة شاملة على هذه الاتجاهات، يتبين أن النموذج الحالي للتقييم اللامركزي لم يعد ملائماً تماماً للغرض المنشود، وأن مجرد إنتاج المزيد من التقييمات ليس مؤشراً ذا مغزى على قوة وظيفة التقييم. فليس هناك عدد أمثل للتقييمات اللامركزية أو مستوى أمثل للإنفاق؛ إذ لا تكون عمليات التقييم مبررة إلا حينما تبرر الموارد المستثمرة فيها بالقيمة الناشئة عنها. وهذا ما يتطلب ضمان وجاهة عمليات التقييم وتناسبها ودعمها بترتيبات مؤسسية فعالة. فتكون بالتالي كفاءتها عنصراً لا ينفصل عن المنفعة المحصلة منها. وينبغي إجراء تقييم دوري لمدى نفع عمليات التقييم التي يقتضيها بلوغ عتبات مالية معينة أو وجود متطلبات سياسية أخرى، وليس فقط عمليات التقييم التي تشترط الجهات المانحة إجرائها. وينبغي أيضاً

النظر في هذه الاستعراضات في ما إذا كان اختيار منتجات أو اتباع نهج بديلة، بما في ذلك إجراء تقديرات أو دراسات أو استعراضات أو عمليات تقييم محدودة النطاق أو مواضيعية أو مشتركة أو مجمعة، يمكن أن يولد أدلة أكثر وجهة بكفاءة أكبر. إعادة تصويب عملية التقييم اللامركزي نحو هدف تلبية احتياجات حقيقية من الأدلة، وتطبيقها بطريقة هادفة ومتناسبة، أمر ضروري للحفاظ على مصداقيتها واستدامتها وإسهامها في فعالية المنظمة وكفاءتها⁽²⁷⁾.

87 - وتهدف التوصيتان التاليتان إلى ضمان استمرار تلبية التقييم اللامركزي للاحتياجات المتغيرة للمنظمات المشاركة فيما يتعلق بإجراء تقييمات دورية لفائدة هذا النوع من التقييم وإعادة النظر في معايير تغطية التقييم. فقد لا تكون عمليات التقييم الأداة الملائمة لكل مناسبة، وفي بعض الحالات، قد يكون من الأنسب اتباع ممارسات تقييمية أخرى تتسم بفعالية أكبر من حيث التكلفة وتهدف إلى تلبية احتياجات معينة من الأدلة. لذا ينبغي لهيئات الإدارة أن تكون على دراية بكامل نطاق خيارات المساءلة وتوليد الأدلة المتاحة للمنظمات المشاركة.

التوصية 5

بحلول نهاية عام 2029، ينبغي للرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة أن يصدروا تكليفا بإجراء تقييم، بواسطة آلية مناسبة قائمة أو مكرسة، لمدى فائدة وكفاءة عمليات التقييم اللامركزي، بما فيها العمليات التي يلزم إجراؤها نتيجة لمتطلبات سياساتية، بهدف إعادة النظر في معايير تغطية التقييم، وتحديد الحالات التي قد يكون فيها من الأنسب اختيار عمليات تقييمية بديلة وأكثر كفاءة من حيث التكلفة أو عمليات من نوع آخر، وتوجيه الاستراتيجيات وتخصيص الموارد والترتيبات المؤسسية.

التوصية 6

بحلول نهاية عام 2030، ينبغي أن تطلب هيئات الإدارة/الأجهزة التشريعية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة تقديم إفادة محدثة عن تقييم فائدة وكفاءة عمليات التقييم اللامركزي، بما في ذلك العوامل الدافعة لإجرائها وعددها وتكاليفها، ونهج لتعزيز هذه الوظيفة.

(27) للتوسع في التحليل، انظر وثيقة التحليل الإضافي (JIU/REP/2026/5 [Expanded report])، sect. S29. Future outlook for decentralized evaluation.

لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعين على المنظمات المشاركة اتخاذها بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة

		المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة																													
التوصية	ح	ج	رت			رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت		رت	ج	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	
																														الأمم المتحدة ⁽¹⁾	اليونيدز
التوصية 6	ح	ج	رت					رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
التوصية 5		ح	رت					رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
التوصية 4		أ						رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
التوصية 3		ج						رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
التوصية 2		أ						رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
التوصية 1		أ						رت				رت				رت				رت			ج	ج	رت						
																	</														

مفتاح الرموز: ج. ت.: توصية لاتخاذ قرار بشأنها من قبل الجهاز التشريعي ر. ت.: توصية لاتخاذ إجراء بشأنها من قبل الرئيس التنفيذي

■ التوصية لا تتطلب اتخاذ إجراء من قبل هذه المنظمة

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

(أ) في حين أن التوصيات من 1 إلى 4 هذه ذات صلة في سياق تقييمات إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، تترك وحدة التفتيش المشتركة أن هناك مناقشات جارية بشأن الإطار الشامل للتنفيذ، لذا تقدم هذه التوصيات إلى الأمانة العامة للأمم المتحدة للعلم فقط. غير أن التوصية 5 موجهة إلى مكتب التنسيق الإنمائي بصرف النظر عن التغييرات التي قد تدخل في المستقبل على نهج التقييم لإطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة.

