

Distr.: General
3 May 2019
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة السنوية لعام ٢٠١٩

٣٠ أيار/مايو، و ٣-٤ و ٦-٧ حزيران/يونيه ٢٠١٩، نيويورك

البند ٦ من جدول الأعمال المؤقت

التقييم

الاستعراض المستقل لسياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

موجز تنفيذي

المحتويات

الصفحة	الفصل
٣	أولاً - مقدمة
٣	ألف - معلومات أساسية
٣	باء - الغرض والنطاق والأهداف
٣	جيم - التغييرات في السياق
٤	ثانياً - تقييم سياسة التقييم وتنفيذها
٦	ألف - مواطن القوة في سياسة التقييم وتنفيذها
٧	باء - مواطن الضعف في سياسة التقييم وتنفيذها
٨	جيم - مناقشة العقبات الرئيسية المتعلقة بسياسة التقييم وتنفيذها
٩	ثالثاً - تقييم هيكل التقييم
١٠	ألف - مواطن القوة في هيكل التقييم
١١	باء - مواطن الضعف في هيكل التقييم



الرجاء إعادة استعمال الورق



١٢ مناقشة القيود الرئيسية المتعلقة بهيكل التقييم	جيم -
١٤ الاستنتاجات والتوصيات	رابعا -
١٤ الاستنتاجات	ألف -
١٤ التوصيات	باء -

Annexes (published on Executive Board website)

1. List of persons interviewed
2. Methods
3. Terms of reference

أولا - مقدمة

ألف - معلومات أساسية

١ - أقر المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي أول سياسة للتقييم في البرنامج الإنمائي في عام ٢٠٠٦، التي نُفّحت بعد ذلك في عام ٢٠١١. وعقب استعراض مستقل للسياسة أُجري في عام ٢٠١٤، وافق المجلس في أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ على الاستعراضين التالي والحالي لسياسة التقييم في البرنامج الإنمائي (DP/2016/23). وفي قراره بالموافقة على السياسة في عام ٢٠١٦، طلب المجلس إجراء استعراض لها في عام ٢٠١٩، مع تقديم تقرير إلى المجلس في دورته السنوية لعام ٢٠١٩.

٢ - ويستند الاستعراض إلى مقابلات أجريت مع شريحة من الجهات ذات المصلحة وإجراء استعراض مكتبي للوثائق الرئيسية. وتم ذلك في إطار زمني امتد حوالي ٤٠ يوما من أيام العمل. وتألّف فريق الاستعراض من أوزالدو فاينستين، رئيس الفريق (عضو الفريق الاستشاري المعني بالتقييم في مكتب التقييم المستقل/برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)؛ وباتي تشانغ (أستاذة مساعدة ملحقة بمركز الشؤون العالمية في جامعة نيويورك)؛ وبيير أوفيند باستو (مدير التقييم في الوكالة النرويجية للتنمية الدولية، ورئيس شبكة تقييم البرامج الإنمائية في لجنة المساعدة الإنمائية (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)).

باء - الغرض والنطاق والأهداف

٣ - يشمل الاستعراض الفترة من أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ إلى كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، ويأخذ في الاعتبار التغيرات السياقية منذ إقرار سياسة التقييم لعام ٢٠١٦. ويشمل الاستعراض مجموعة من الجوانب الرئيسية لسياسة التقييم، ومن المتوقع أن يقوم بما يلي^(١):

(أ) تقييم التقدم المحرز في تنفيذ سياسة التقييم المنقحة لعام ٢٠١٦ مع الإشارة إلى مواطن القوة والضعف؛

(ب) استعراض هيكل التقييم؛

(ج) تحديد القيود التي تعوق التنفيذ الفعال للسياسة والمجالات التي قد تقتضي تغييرا في السياسة أو قرارا من الإدارة من أجل تحسين مهمة التقييم.

٤ - وستُقدم النتائج والتوصيات إلى المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي خلال الدورة السنوية لعام ٢٠١٩.

جيم - التغييرات في السياق

٥ - منذ إقرار سياسة التقييم في أيلول/سبتمبر ٢٠١٦، حدثت عدة تغييرات هامة في السياق الذي نفذت فيه السياسة الجديدة، ولا تزال تحدث:

(أ) تعيين، مدير جديد للبرنامج الإنمائي في حزيران/يونيه ٢٠١٧ يدرك تماما دور التقييم وإسهامه المحتمل في التعلم؛

(١) اختصاصات الاستعراض المستقل لسياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كانون الثاني/يناير ٢٠١٩.

- (ب) أهداف التنمية المستدامة وخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠؛
- (ج) عملية إصلاح الأمم المتحدة، مع إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية؛
- (د) المبادئ التوجيهية لأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والمتطلبات الإلزامية المتعلقة بتقييمات أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التي بدأ العمل بها في عام ٢٠١٧؛ وسيتم الانتهاء من التوجيهات الجديدة المتعلقة بأطر المساعدة الإنمائية بحلول آذار/مارس ٢٠١٩. وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ملتزم بجعل إطار المساعدة الإنمائية أداة التخطيط الرئيسية؛
- (هـ) الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١؛
- (و) التقييم على نطاق المنظومة لدعم مبادرة إصلاح الأمم المتحدة؛
- (ز) ميثاق مكتب التقييم المستقل، الذي نشر في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨؛
- (ح) المبادئ التوجيهية للتقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التي نُشرت في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩.

٦ - وتُفذت بالتالي سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في سياق دينامي. وسيجري النظر في هذه التطورات في الفروع التالية من هذا الاستعراض.

ثانياً - تقييم سياسة التقييم وتنفيذها

- ٧ - تحدد سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الغرض والمبادئ الأساسية للتقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصناديق والبرامج المرتبطة به^(٢).
- ٨ - وتحدد السياسة الهيكل المؤسسي، وتوضح الأدوار والمسؤوليات في الإطار المؤسسي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وترسي أساس السياسة من أجل الحفاظ على استقلالية التقييمات. وتشمل السياسة جميع التقييمات التي أجراها مكتب التقييم المستقل، وكذلك تلك التي صدر تكليف بإجرائها من صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية ومن برنامج متطوعي الأمم المتحدة ومن وحدات البرامج والسياسات (التقييمات اللامركزية). وتنسق السياسة الرقابة على مهام مراجعة حسابات وتقييم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إطار لجنة استشارية موسعة لمراجعة الحسابات والتقييم. وتضع سياسة التقييم معايير مالية لمهمة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تنص على أنه رهنا بتوافر الموارد، ستخصص نسبة ١ في المائة من الموارد البرنامجية المجمعة (الأساسية وغير الأساسية)، من أجل مهمة التقييم سنوياً، منها نسبة ٠,٢ في المائة لمهام مكتب التقييم المستقل.
- ٩ - وقبل عرض النتائج المتعلقة بمواطن القوة والضعف في السياسة وتنفيذها، يتعين تقديم إطار بسيط يسعى لبيان العمليات والنتائج المتوقعة لسياسة التقييم. والشكل ١ هو عبارة عن نظرية مبسطة للتغيير: تبدأ بسياسة التقييم، المصممة باستخدام مبادئ التقييم المقبولة عمومًا التي جرى تكيفها بحيث تناسب الواقع التنظيمي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

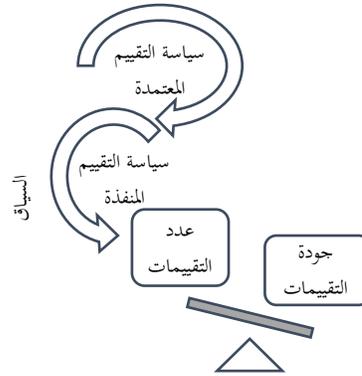
(٢) برنامج متطوعي الأمم المتحدة، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية.

الشكل ١ - ألف نظرية التغيير المبسطة



١٠ - ويمكن أن تُستكمل نظرية التغيير المبسطة بالشكل ٢، الذي يبين أن سياسة التقييم التي أقرها المجلس التنفيذي يتم تنفيذها في سياق محدد، يؤدي إلى عدد من التقييمات ويؤثر أيضًا على جودتها، مع احتمال المفاضلة بين كم التقييمات وجودتها. وبينما تركز نظرية التغيير على العمليات والنتائج الوسيطة والنهائية، يلقي الشكل ٢ الضوء على جانب أساسي يتعلق بالنواتج وهو: إمكانية أن يؤدي التوسع في عدد التقييمات إلى تهديد جودتها. وهناك مشكلة أخرى محتملة، غير مبينة ولكن قد تكون مهمة، تتمثل في المفاضلة بين الامتثال (باستجابة الإدارة) والتعلم (من التقييمات)، والتي قد تزداد حدتها بزيادة عدد التقييمات واشتراط استجابة الإدارة لجميع التقييمات.

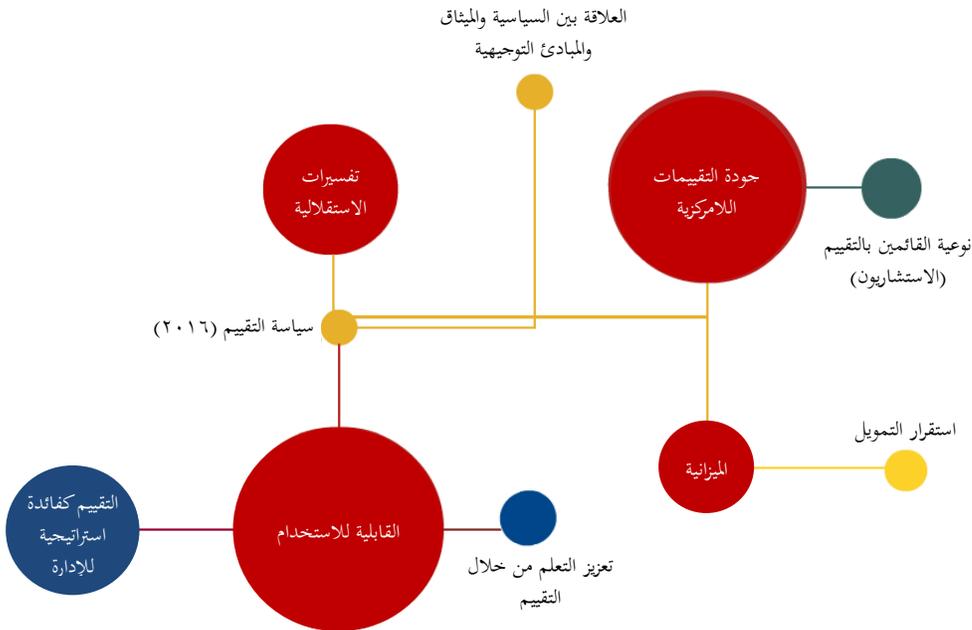
الشكل ٢ المفاضلات في سياسات التقييم



١١ - والنتائج المتعلقة بمواطن القوة والضعف في السياسة وتنفيذها في هذا الاستعراض، تستند جزئياً إلى الموضوعات الناشئة المستمدة من التحليل النوعي لنصوص المقابلات (انظر المرفق ٢ للاطلاع على الأساليب). ويعرض الشكل ٣ نسخة مبسطة من الموضوعات الشاملة التي انبثقت عن المقابلات بناءً على عدد مرات تكرار الموضوعات (انظر الشكل ٥ في المرفق ٢ للاطلاع على الخريطة الكاملة). ويتحدد حجم الدوائر وفقاً لعدد مرات تكرار الموضوعات المصنفة حسب المواضيع التي تناوّلها الدوائر. وتشكل الدوائر الحمراء المواضيع الأعلى تواتراً فيما ورد ذكره في المقابلات، تليها الدوائر الملونة الأخرى كمواضيع فرعية هامة.

الشكل ٣

المواضيع الناشئة عن التحليل النوعي لمحاضر المقابلات



ألف - مواطن القوة في سياسة التقييم وتنفيذها

١٢ - الوضوح - تمت الإشادة بوضوح السياسة في المقابلات، وإن كان قد أعرب عن بعض القلق إزاء عدم الدقة فيما يتعلق بميزانية التقييم.

١٣ - الاستقلالية - اعتبرت الطريقة التي صورت بها الاستقلالية في سياسة التقييم مناسبة ومصدرًا لمصادقية التقييمات الصادرة عن مكتب التقييم المستقل. وكان ترسيخ استقلالية مدير مكتب التقييم المستقل ومكتب التقييم عاملاً مهمًا في تعزيز مصداقية التقييمات، مما يؤثر أيضًا على استخدام التقييمات.

١٤ - استخدام التقييم والتعلم - على الرغم من عدم وجود إشارات صريحة إلى استخدام التقييم في السياسات، فمن المسلم به على نطاق واسع أن التقييمات التي يجريها مكتب التقييم المستقل تستخدم للاسترشاد بها في تصميم برامج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والمساهمة في التعلم، وفي سمعة البرنامج الإنمائي كمنظمة شفافة وهيئة تعليمية.

١٥ - الرقابة والدعم وضمان الجودة في صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة - تسير الترتيبات المتوخاة في سياسة التقييم المتعلقة بصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة على نحو جيد. وفي حالة صندوق المشاريع الإنتاجية، تتميز تقييماتها بأنها عملية فائقة في إدارتها، وقيم مكتب التقييم المستقل جودة تقييمات الصندوق بأنها عالية الجودة. وتصدر الإشارة أيضًا إلى أن برنامج متطوعي الأمم المتحدة متاح له مجموعة كبيرة من المقيمين. ولا تعاني أي من هاتين المنطقتين من مشاكل في الجودة أو مشاكل في طاقات أداء مهمة التقييم (وهي مشاكل تؤثر، على النحو المبين في الفرع الفرعي التالي، على معظم التقييمات اللامركزية في

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي). وتجدر الإشارة أيضا إلى أن صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة يجريان عددا محدودا جدا من التقييمات، وهو أمر قد يكون له تأثير إيجابي في جودة التقييمات، على النحو المشار إليه في الفرع الثاني، والمبين في الشكل ٢.

باء - مواطن الضعف في سياسة التقييم وتنفيذها

١٦ - التقييمات اللامركزية - تتمثل إحدى نقاط الضعف الرئيسية التي تم تسليط الضوء عليها مرارا في المقابلات في تدني جودة التقييمات اللامركزية. ودُكرت هذه المشكلة بالفعل في استعراض سياسة التقييم في عام ٢٠١٤ (الذي كان في الواقع استعراضا لمهمة التقييم). وتؤكد البيانات هذا الحكم على النحو المبين في الجدول ١. ومن الجدير بالملاحظة أن هناك تباينا بسيطا بين المناطق، حيث أنه في كل المناطق قُيِّمت أكثر من ٧٥ في المائة من التقييمات على أنها ليست مرضية أو ليست مرضية للغاية (وفي الواقع، فإن هذه النسبة تزيد على ٨٠ في المائة في أربع من المناطق الخمس). وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن التقييمات اللامركزية العالية الجودة هي تلك التقييمات التي لا تتولى المكاتب القطرية إدارتها.

الجدول ١

جودة التقييمات اللامركزية في عام ٢٠١٦ و ٢٠١٧

المنطقة	عدد التقييمات	النسبة المئوية للتقييمات المرضية للغاية أو المرضية
أفريقيا	٨٨	١٩
الدول العربية	٢٤	١٧
آسيا والمحيط الهادئ	٣٨	١٩
أوروبا ورابطة الدول المستقلة	٥٥	٢٢
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	٤٤	١٨
على المستوى العالمي*	١٢	٥٨
المجموع	٢٦١	٢١

* في الأساس، تقييمات مكتب السياسات ودعم البرامج التابع للبرنامج الإنمائي، بما في ذلك تقييمات صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة^(٣).

المصادر: مكتب التقييم المستقل (٢٠١٨)، أحدث البيانات المتاحة، التي أعدها فريق الاستعراض.

١٧ - وتتناول المبادئ التوجيهية للتقييم الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩ بعض العوامل التي قد تشكل الأسباب الجذرية لتدني جودة التقييمات اللامركزية. وهناك مسائل عديدة، ولكن هناك مسألتان مهمتان ومترابطتان هما:

(أ) **تضارب المصالح** - يتعاقد المكتب القطري مع خبراء استشاريين خارجيين لإجراء التقييمات اللامركزية. ويمكن أن يعطي هذا الترتيب حافزاً مغرضاً للمقيمين الخارجيين لتقديم نتائج تقييم

(٣) منذ بدء العمل من جديد بنظام ضمان الجودة، تم تقييم ١٠ تقييمات لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية على النحو التالي: ثلاثة تقييمات "مرضية للغاية"؛ وستة "مرضية"؛ وتقييم واحد "مُرَضِي إلى حد ما".

إيجابية لزيادة فرص إعادة توظيفهم من قبل المكتب القطري لإجراء التقييمات المقبلة. ويمكن أن يعزز هذا الترتيب الهيكلي التحيز في اختيار الخبراء الاستشاريين. وثمة سيناريو بديل وهو عندما يتدخل المكتب القطري في النتائج (المرحلة) المقدمة في تقرير تقييم تم التعاقد عليه من قبل خبير استشاري خارجي. وثمة ثغرة في الرقابة، حيث أن مكتب التقييم المستقل بعيد كل البعد عن عملية التقييم اللامركزية، وليس للمراكز الإقليمية والمكاتب الإقليمية سوى قدرة محدودة على الإشراف على العملية بشكل منهجي. وهناك طبقة أخرى من التعقيد تستلزم مسألة الحياد بسبب المهام التنفيذية لموظفي الرصد والتقييم في المكاتب القطرية الكبيرة، الذين غالباً ما لا يركزون إلا نسبة مئوية معينة من وقتهم لإجراء التقييمات وللعمل على المشاريع التي يتعين تقييمها. ويصبح من الصعب بعد ذلك التأكد مما إذا كانت نتائج تقرير التقييم النهائية ناتجة عن تدخل المكتب القطري أو تقييم موضوعي من جانب المقيّم الخارجي. وعلى الرغم من أن الوضع الفعلي سيستلزم مزيداً من الأدلة، فمن الواضح أن هناك انطباقاً بوجود تضارب في المصالح. والمقالات التي أجريت مع موظفين من المكاتب الإقليمية والمستشارين الإقليميين لا تثير هذه المخاوف فحسب، بل يبدو أن هناك أيضاً تبايناً كبيراً في المؤهلات والخبرات وإمكانية الوصول إلى قائمة المقيّمين الذين سبق فحصهم على أساس المناطق. وتجدر الإشارة إلى أن سياسة التقييم (الفقرة ٣٧) تنص على أن "تأخذ إدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي جميع التدابير الضرورية لكفالة موضوعية التقييم ونزاهته وكذا موضوعية الأشخاص الذين يجري توظيفهم للقيام به وحيادهم".

(ب) **محدودية المرونة** - رأي بعض من أجريت معهم مقابلات أن تنفيذ سياسة التقييم لم يكن مرناً بما فيه الكفاية في المناطق التي لا تتناسب فيها البرامج غالباً مع قالب البرامج الإنمائية وخاصةً في الأزمات أو حالات ما بعد النزاع، والتي تستلزم أيضاً اتباع نهج أكثر ابتكاراً لجمع البيانات.

جيم - مناقشة العقبات الرئيسية المتعلقة بسياسة التقييم وتنفيذها

١٨ - يمكن اختزال العقبات الرئيسية للتنفيذ المناسب لسياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عقبات في مجال القدرات وأخرى في مجال التمويل، وكلاهما مترابط. وبالتالي، فإن تحسين جودة التقييمات اللامركزية، قد يستلزم توفير تمويل إضافي للاستثمار في القدرة على التقييم على المستوى الإقليمي، بما في ذلك تحسين قدرة مستشاري التقييم الإقليميين. وتجدر الإشارة إلى أن الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون قدمت بالفعل مساهمة مالية قيمة لتحسين جودة التقييم اللامركزي. وهناك مجال لإقامة شراكات للتقييم مع وكالات التنمية الثنائية الأخرى ذات التجارب والخبرات والاهتمام بالتقييم اللامركزي.

١٩ - **الاستخدام الاستراتيجي والتعلم** - في حين حظي مكتب التقييم المستقل بالإشادة باستمرار على جودة ومصداقية وفائدة تقاريره من قبل جميع الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات، فلا يزال العديد ممن أجريت معهم مقابلات يثيرون تساؤلات عن كيفية استخدام التقييمات بشكل أكثر استراتيجية للإسهام بقدر أكبر في الخطة الاستراتيجية الأخيرة، ولتغيير وضعية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وتحسين التعلم بشأن الابتكارات وتوسيع نطاقها. وكان هناك اهتمام أيضاً بأن تركز التقييمات على مزيد من السياقات في تحليلاتها، وأنه من خلال زيادة تكييف رسائلها وصياغتها بحيث تناسب الجماهير المختلفة، سيكون من الممكن تشجيع استيعابها وتعزيز

استخدامها. وعموماً، فإن الرأي هو أن التقييمات وإن كانت تحظى بالتقدير، فإن النهج والأساليب والتحليلات الحالية ليس لها في النهاية إلا تطبيق استراتيجي محدود في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي^(٤).

٢٠ - إعداد التقييمات والقدرة الاستيعابية - يرتبط الضعف المحتمل المذكور في المقابلات بالزيادة الكبيرة للغاية في عدد التقييمات المقررة لعام ٢٠١٨ مقارنة بعدد التقييمات التي أجريت في عام ٢٠١٧، ليس فقط من حيث القدرة على إعداد تقييمات جيدة وفي الوقت المناسب^(٥)، ولكن أيضاً فيما يتعلق بالقدرة الاستيعابية للإدارة. ووردت إشارات (وتأكدت من خلال مراجعة الأرقام) إلى قرار بأن تكون تغطية من تقييمات البرامج القطرية المستقلة بنسبة ١٠٠ في المائة، وكذلك إلى العدد الكبير من التقييمات اللامركزية المقررة بالمقارنة مع عدد التقييمات المنجزة في عام ٢٠١٧. وللحصول على مزيد من التفاصيل حول هذه النقطة وآثارها، انظر الفقرتين ٣٢ و ٣٣ أدناه.

٢١ - تمويل وظيفة التقييم - أعرب العديد من الأفراد الذين أجريت معهم مقابلات عن قلقهم إزاء ضرورة زيادة توضيح الصياغة لضمان تخصيص نسبة ١ في المائة من ميزانية البرنامج الإنمائي للتقييمات. بينما التمس الأمر على آخرين بشأن ما تغطيه الأموال التي تبلغ نسبتها ٠,٢ في المائة المخصصة للتقييمات المستقلة، وما إذا كانت الأموال التي تبلغ نسبتها ٠,٨ في المائة المخصصة للتقييمات اللامركزية كافية وشاملة لصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة. وقال بعض من أجريت معهم مقابلات إن النقطة المرجعية يمكن ألا تكون أكثر من "هدف طموح". وأخيراً، حاجج بعض الموظفين بأنه ينبغي زيادة التمويل للتقييمات المركزية لتمكين مكتب التقييم المستقل من تعزيز الرقابة على التقييمات اللامركزية.

٢٢ - تفسيرات الاستقلالية - أشاد غالبية الأفراد الذين أجريت معهم مقابلات باستقلالية مكتب التقييم المستقل الشديدة باعتبارها جانباً إيجابياً (خاصة فيما يتعلق بجودة التقييمات التي تم إعدادها). غير أن بعض ممثلي الإدارة العليا ذكروا بدرجات متفاوتة أن تفسيرات استقلالية مكتب التقييم المستقل يمكن أن تكون في بعض الأحيان مبالغ فيها، مما قد يثير احتكاكاً غير ضروري ويحد من الثقة.

٢٣ - الالتباس فيما يتعلق بفهم المصطلحات - كشفت المقابلات أن المصطلحات الرئيسية المستخدمة في السياسة (الاستقلالية والمصادقية والمنفعة) تُفهم بشكل من مختلف بين من أجريت معهم المقابلات. ومن الأمثلة الواضحة أن كلمة "مستقل" عادة ما تُفهم على أنها توازي "خارجي".

ثالثاً - تقييم هيكل التقييم

٢٤ - إن هيكل التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على النحو المتوخى في سياسة التقييم في ٢٠١٦، هو نظام متعدد المستويات. وتصف السياسة الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بتقييمات مدير البرنامج،

(٤) أثرت هذه المسألة بالفعل في استعراض الأقران لمكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشأن المنهجية وتبادل المعارف (١٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣) الفقرة ٢٠ في الصفحة ٦ من النص الإنجليزي.

(٥) يفرض النهج الجديد للتقييم المستقل للبرامج القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ضغوطاً إضافية، في الأجل القصير، لإنجازها في الوقت المحدد لكي يتم النظر فيها في عملية استعراض إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، بينما قد تكون لها في الأجل المتوسط آثار ليس فقط على برمجة البرنامج الإنمائي، ولكن أيضاً على الاستراتيجيات القطرية الأوسع نطاقاً للأمم المتحدة.

ووحدي البرنامج الإنمائي المعنيتين بالبرمجة والسياسات، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة، ومكتب التقييم المستقل واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم.

ألف - مواطن القوة في هيكل التقييم

٢٥ - التوظيف في مكتب التقييم المستقل - بين عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٩، شهد مكتب التقييم المستقل زيادة في قوام ملاك موظفيه بإضافة ١٠ موظفين جدد لتعزيز المكتب. ويتألف القوام الحالي لملاك موظفي مكتب التقييم المستقل الحالي في عام ٢٠١٩ من ٣٣ موظفًا (٢٤ من الفئة الفنية و ٩ من فئة الخدمات العامة)^(٦). ومكّن هذا التوسيع مكتب التقييم المستقل من تشكيل ثلاث مجموعات رئيسية هي قسم التقييمات المستقلة للبرامج القطرية وقسم التقييم المؤسسي وقسم تنمية قدرات التقييم، إلى جانب المديرية وقسم العمليات. ووفقًا للهيكل التنظيمي لمكتب التقييم المستقل لعام ٢٠١٩، يعد قسم التقييمات المستقلة للبرامج القطرية أكبر مجموعة ويضم تسعة مقيمين ورئيس قسم، مقارنة بالمجموعتين الأخريين، اللتين تتألف كل منهما من أربعة إلى خمسة مقيمين ورئيس قسم واحد.

٢٦ - ويتوافق مستوى الملاك الوظيفي الحالي مع التزام مكتب التقييم المستقل بإجراء عدد أكبر من التقييمات المستقلة للبرامج القطرية وتوفير الدعم المخصص (وليس المنتظم) للتقييمات اللامركزية وزيادة التقييمات المواضيعية والمؤسسية.

٢٧ - المبادئ التوجيهية للتقييم - في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، نشر مكتب التقييم المستقل المبادئ التوجيهية للتقييم بعد عملية تشاور تشاورية طويلة مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، والمتخصصين في مجال الرصد والتقييم في مكتب السياسات ودعم البرامج، مع توقع أن يؤدي هذا التوجيه إلى تحسين جودة هذه الأنواع من التقييمات. وفي عام ٢٠١٦، استأنف مكتب التقييم المستقل العملية المنقحة لتقييم جودة التقييمات اللامركزية بعد توقف استمر عامين، وقام بتجديد الموقع الشبكي لمركز الموارد التقييمية. وتعاون مكتب التقييم مع المكاتب الإقليمية، ومع الفريق المعني بالفعالية التابع لمكتب السياسات ودعم البرامج في تنظيم حلقات عمل إقليمية لتشجيع موظفي دعم التقييم الإقليمي ومراكز تنسيق الرصد والتقييم في المكاتب القطرية على مناقشة تحديات الرصد والتقييم، ومتطلبات التوجيه، واحتياجات التدريب.

٢٨ - تنمية القدرات - بالإضافة إلى دعم تنمية قدرات التقييم الداخلي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، على النحو المشار إليه في الفقرة السابقة، وتمشيا مع الهدف الثالث لسياسة التقييم، ساهم مكتب التقييم المستقل في تنمية قدرات التقييم في البلدان الأعضاء من خلال المؤتمرات المعنية بقدرات التقييم الوطنية التي عقدت في مختلف المناطق التي يعمل فيها البرنامج الإنمائي.

باء - مواطن الضعف في هيكل التقييم

٢٩ - محدودية القدرة على التقييم في المكاتب/المراكز الإقليمية - تتسم القدرة في المراكز والمكاتب الإقليمية بأنها محدودة للغاية بما يحول دون توفيرها الدعم الفعال وممارسة الرقابة على المكاتب

(٦) استنادا إلى استعراض الهيكل التنظيمي لمكتب التقييم المستقل للفترة ٢٠١٦-٢٠١٩، الذي أكده قسم العمليات في المكتب في ٢٠ شباط/فبراير ٢٠١٩.

القطرية. ويوضح الجدول ٢ الاتجاه التنازلي في عدد المتخصصين الإقليميين في مجال الرصد والتقييم. وفي حين أنه من الصعب التأكد مما إذا كان المتخصصون في الرصد والتقييم يتمتعون ببحرنة متوازنة في كل من الرصد والتقييم، فإن المقابلات التي أجريت مع المكاتب الإقليمية والموظفين تشير إلى أن قدرة المتخصصين الإقليميين على الرصد تفوق قدرتهم على التقييم. وتجدر الإشارة إلى أن منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) لديها مستشارو تقييم إقليميون غير مكلفين بمسؤوليات للرصد^(٧).

الجدول ٢

عدد المتخصصين الإقليميين في الرصد والتقييم

السنة	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧
العدد	١٤	١٣	١٢	١٠

المصدر: مكتب التقييم المستقل (٢٠١٨)، أحدث البيانات المتاحة، التي أعدها فريق الاستعراض.

٣٠ - **نظام الاستجابة الإدارية المعقد** - على الرغم من أن نظام الاستجابة الإدارية يمثل آلية تجبر الإدارة على الاهتمام بالتقييمات، فقد أصبح ممارسة تستغرق وقتاً طويلاً. واستناداً إلى استعراض مكثي لحالة تنفيذ التوصيات، وفي المقابلات التي أجريت لأغراض هذا الاستعراض، يبدو أن هناك ثغرات كبيرة في تتبع الاستجابة الإدارية، ولا سيما في إعداد التقارير. والتحدي ذو شقين. أولاً، بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٩، أصدر مكتب التقييم المستقل عددًا متزايداً من التقييمات، بعضها أبكر في توقيت الاستجابة له من غيره. ولا يؤدي هذا التذبذب إلى إثارة التوتر بين المكتب والإدارة العليا فحسب، بل ينطوي أيضاً على خطر التعجل في إعداد استجابة الإدارة لجميع التقييمات بحيث تصبح بمثابة ممارسة آلية (بدلاً من ممارسة للتعلم). وثانياً، فيما يتعلق بالمنفعة، أعرب بعض الأفراد الذين أجريت معهم مقابلات عن رغبتهم في رؤية أدلة موضوعية على كيفية تأثير التقييمات على سياسات البرنامج الإنمائي وممارساته خارج نظام تتبع الاستجابة الإدارية.

٣١ - **القيمة السلبية التي يجلبها التقييم الذي تجريه اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم** - تعد هذه نقطة ضعف تؤثر على التقييم المستقل. فقد أدت هذه الهيئة دوراً مهماً خلال السنة الأولى من تنفيذ سياسة التقييم، حيث ساهمت في إرساء مبدأ استقلال مكتب التقييم. ولكنها لا تفي بدورها فيما يتعلق بتقديم المشورة إلى مدير التقييم، وتستغرق وقتاً طويلاً من وقت مديرية مكتب التقييم المستقل وموظفيه لتقديم الإحاطات، ولا تظهر تقاريرها أي دليل على الإشراف على مهمة التقييم، والأهم من ذلك، إنه بالنظر إلى أن اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم تابعة إدارياً لمدير البرنامج وتضطلع بدور إشرافي على مدير مكتب التقييم المستقل، فإن هذا التصميم المؤسسي لا يتوافق مع استقلال مكتب التقييم المستقل (انظر الفقرة ٣٦ أدناه للاطلاع على اعتبارات إضافية بشأن اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم).

(٧) كمثال على ذلك أوصي استعراض الأقران الذي أجري في عام ٢٠١٧ لوظيفة التقييم في اليونيسيف كتدبير لحماية الكفاءة المهنية، والنزاهة، والفعالية، وكفاءة التقييمات اللامرورية، بإنشاء وظائف مستشاري تقييم إقليميين من الرتبة ف-٥ مسؤولين من الناحية الفنية أمام مكتب التقييم المركزي.

جيم - مناقشة القيود الرئيسية المتعلقة بهيكل التقييم

٣٢ - إنجاز التقييمات ومعوقات القدرة على الاستيعاب - مع الالتزام بتغطية البرامج القطرية بتقييمات مستقلة للبرامج القطرية بنسبة ١٠٠ في المائة بدلاً من تغطيتها بصفة جزئية، ينتقل قسم تقييم البرامج القطرية في مكتب التقييم المستقل من عملية نظر تشمل دورتين برنامجيتين إلى عملية للنظر في دورة برنامجية واحدة، ويقوم بإيفاد بعثات قطرية أقصر، مع التركيز الضيق على استخلاص الدروس استناداً إلى ثلاث مسائل رئيسية تسترشد بها استراتيجيات البرامج القطرية الجديدة. وما زال يتعين معرفة ما إذا كان يمكن الحفاظ على الجودة مع التحول في النهج والمستوى الحالي لقوام الموظفين مقارنة بالحجم الكلي للتقييمات. ويمثل قسم تقييم البرامج القطرية ٢٨ في المائة من مجموع الميزانية السنوية^(٨)، التي تمثل حصة كبيرة من مخصصات الميزانية بالنسبة للأقسام الأخرى في مكتب التقييم المستقل. وعلى الرغم من أن عدداً من الموظفين أعربوا عن قلقهم إزاء إنجاز نسبة ١٠٠ في المائة في الوقت المناسب دون التضحية بالجودة^(٩)، فلا يزال من السابق لأوانه في هذه المرحلة إجراء تقييم معقول.

٣٣ - وتجدر الإشارة إلى أنه إذا تم التغلب على التحدي المتعلق بالإنجاز وأُنجزت الزيادة الكبيرة في عدد التقييمات، فقد تنشأ حينذاك قيود تتعلق بالطاقة الاستيعابية للإدارة، لأن الاحتمال هو أن تعاني الإدارة من قصور يحول دون تعاملها بطريقة مجدية تحض على التعلم مع عملية تقديم الاستجابة الإدارية. ولا يمثل التحدي في إنجاز مزيد من التقييمات دون التضحية بالجودة وحسن التوقيت فحسب، ولكن أيضاً بضمان ألا تصبح هذه التقييمات الإضافية مجرد نواتج، بل أن تكون أيضاً وسيلة لتحقيق نتائج إنمائية من خلال توليد ونشر المعرفة القائمة على الأدلة، مع وجود عمليات قائمة تيسر استخدام التقييمات كأدوات للتعلم. ومن الأمثلة الجيدة والحديثة حالة تقييم الفقر والطلب المقدم من إدارة البرنامج الإنمائي بالسماح لها بتأخير استجابتها الإدارية من أجل إتاحة وقت للمشاركة في حوار مفيد يفضي إلى التعلم.

٣٤ - جودة التقييمات اللامركزية - أبرز تقييم الجودة لـ ٢٦١ تقييماً أُنجِز في عام ٢٠١٧ انخفاضاً في الجودة بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧. وعلى وجه الخصوص، فإن النسبة المئوية للتقييمات ذات التصنيف المرضي انخفضت من ٢٨ في المائة إلى ٢٠ في المائة. وفي الواقع، أثار ما يقرب من نصف الأفراد الذين تمت مقابلتهم مسألة جودة التقييمات اللامركزية، وأشار ما يقرب من ربعهم إلى ضرورة التصدي لخطر تضارب المصالح في محاولة لتحسين الجودة. وتشمل التحديات التنظيمية الرئيسية لتنفيذ التقييمات اللامركزية انخفاض قدرة المختصين بالرصد والتقييم والمستشارين الإقليميين، ومحدودية الوقت المخصص لإدارة التقييمات من جانب المختصين بالرصد والتقييم، ومحدودية الموارد المتاحة لإجراء التقييمات اللامركزية، والتفاوت في إمكانية الحصول على خبرات التقييم المؤهلة، وخطر تضارب المصالح مع المديرين في المكاتب القطرية التي تتعاقد مع خبراء استشاريين خارجيين^(١٠). بيد أن مسألة تضارب المصالح تستلزم مزيداً من الرقابة، تماشياً مع الفقرة ٣٧ من السياسة، في حين أن مشاكل الطاقة التقييمية قد تستلزم جسراً إلى هيكل التقييم، يربط المتخصصين الإقليميين في الرصد والتقييم مع مكتب التقييم المستقل.

(٨) التقرير السنوي للتقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠١٧).

(٩) بلغ عدد التقييمات المستقلة للبرامج القطرية المقررة لعام ٢٠١٨ ما عدده ١٥ تقييماً، مقارنة بالتقييمات المقررة لعام ٢٠١٩ البالغ عددها ٣٧ تقييماً.

(١٠) يعطي حافزاً مغرضاً يحض على إعداد تقييمات إيجابية لمشروعاتهم.

٣٥ - ونظرا لأن التباين في جودة التقييمات اللامركزية يمثل مشكلة معروفة تماما^(١١)، ترتبط غالبًا (ولكن ليس حصريًا) بجودة المقيمين وفقًا للمنطقة، فإنه يمكن لمكتب التقييم المستقل زيادة تعزيز وظيفة البحث في مركز الموارد التقييمية عن طريق إدراج درجات ضمان الجودة بجانب التقارير، وإدراج وظيفة فرز في الموقع تطلب تقارير حاصلة على درجات ضمان الجودة من أعلاها إلى أدناها، وأيضًا خيار الفرز حسب الدرجات التي منحها الاستشاريون وحسب ضمان الجودة. وقد يشجع هذا النوع للشفافية العامة المكاتب القطرية على أن تحسن ليس فقط جودة التقييمات اللامركزية ولكن أيضًا أن تعزز الرقابة دون فرض هياكل بيروقراطية مرهقة. وفي حين أن مركز الموارد التقييمية هو موقع تخزين يمكن البحث فيه عن أنواع مختلفة من تقييمات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فإن من الممكن تحسين تجربة المستخدمين^(١٢)، خاصة إذا كانت المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية ترغب في استخدام الموقع كمورد لبناء قائمة تضم مقيمين أكفاء.

٣٦ - فيما يتعلق باللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم - هذه اللجنة جزء من آلية الرقابة في مكتب التقييم المستقل. وتم توسيع العضوية لتشمل اثنين من المقيمين، ولكن غالبية الأعضاء من مراجعي الحسابات. وأدت اللجنة دورًا قيّمًا عندما بدأ تنفيذ السياسة في الحفاظ على استقلالية المكتب. ولكن في هذه المرحلة، تقدم اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم رؤى محدودة للغاية، إن وجدت، بشأن سياسة التقييم، أو خطة عمل مكتب التقييم المستقل، أو المشورة بشأن المهام اللامركزية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرمجة القدرات الوطنية، وفقًا لما يتضح من استعراض محاضر اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم والمقابلات^(١٣). وبالإضافة إلى ذلك، فإنه نظرا لأن اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم تابعة إداريا لمدير البرنامج، فإن هذا الهيكل يتيح إمكانية عرض استقلالية مدير مكتب التقييم المستقل للخطر. وبالنسبة لمهمة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فإن اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات والتقييم تحولت من أصل ثمين إلى عبء.

رابعا - الاستنتاجات والتوصيات

٣٧ - يمكن تلخيص التحليل السابق لنقاط القوة والضعف في سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيكل التقييم في مجموعة من الاستنتاجات التي تنير الطريق نحو توصيات لمعالجة المشاكل المحددة.

(١١) استعراض الأقران لمكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشأن المنهجية وتبادل المعارف (١٥ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣)؛ باستال، "استعراض سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: التقرير النهائي"، (٨ أكتوبر/تشرين الأول ٢٠١٤).

(١٢) لا يجري بانتظام ملء أو تحديث جميع خانات المعلومات في مركز الموارد التقييمية. وفي الواقع فإنه يتعين على الفرد القيام بعدة ضغطات لكي يجد أسماء ومعلومات الاتصال بالمقيمين، ثم يُجرى بشكل منفصل مقارنة لمعرفة ما إذا كان التقرير ذا جودة مقبولة.

(١٣) بينما أشارت المقابلات إلى وجود تباين في الإجماع بين من وجدوا أن المكتب الاستشاري لمراجعة الحسابات والتقييم مفيدا كأداة لمهمة التقييم بالمقارنة بين لم يروا ذلك، فإن محاضر المقابلات تبين أن الوقت الفعلي المكرس لمسائل التقييمات الموضوعية بالمقارنة بمراجعة الحسابات والمسائل الأخرى محدودا.

ألف - الاستنتاجات

٣٨ - الاستنتاج ١ - سياسة محكمة ومفيدة - وفرت سياسة التقييم التي وافق عليها المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ إطارا يتيح توطيد مكتب التقييم المستقل. ولا يزال تنفيذ سياسة التقييم لعام ٢٠١٦ في مرحلة مبكرة لتقييم آثارها، وبالإضافة إلى ذلك، فقد تغير سياق التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشكل كبير وفي اتجاه إيجابي للغاية، مما يجعل من الأصعب عزو التغييرات (أو حتى المساهمة في التغييرات) إلى سياسة التقييم.

٣٩ - الاستنتاج ٢ - هيكل تقييم ذو عناصر قوية عديدة - تتضمن السياسة وصفا جيدا لأدوار ومسؤوليات العناصر المختلفة لهيكل التقييم. والإشارة إلى أن مكتب التقييم المستقل عزز دوره ونوعية عمله أثناء تنفيذ السياسة هي تقييم فضفاض. وتشكل سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠١٦، بالاقتران بميثاق مكتب التقييم المستقل والمبادئ التوجيهية للتقييم لعام ٢٠١٩، إطارا مناسباً لمهمة التقييم يمكن أن يسهم بفعالية وكفاءة في جعل البرنامج الإنمائي منظمة للتعليم والمساءلة، مما يعزز فعاليته الإنمائية.

٤٠ - الاستنتاج ٣ - الحاجة إلى إجراء تعديلات طفيفة - استنادا إلى الخبرات المكتسبة أثناء تنفيذ السياسة والمتعلقة بالسياق المتغير لمهمة التقييم، يوصى الاستعراض بإجراء بعض التعديلات في السياسة وفي هيكل التقييم.

باء - التوصيات

٤١ - التوصية ١ - ينبغي أن يتضمن تعديل سياسة التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠١٦ إشارة إلى ميثاق مكتب التقييم المستقل والمبادئ التوجيهية للتقييم لعام ٢٠١٩.

٤٢ - وعلاوة على ذلك، سيكون من المناسب أن يستحدث التعديل التغييرات التالية في الفروع من الثالث إلى الخامس من سياسة التقييم.

المبادئ (الفرع الثالث)

٤٣ - التوصية ٢ - ينبغي أن تتضمن مبادئ سياسة التقييم إشارة صريحة إلى خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، والمساواة بين الجنسين، والتنوع، والشمول، وحقوق الإنسان، والقطاع الخاص.

إجراءات التقييم وضمان الجودة (الفرع الرابع)

٤٤ - التوصية ٣ - ينبغي أن تتضمن عملية التخطيط التشاور مع أصحاب المصلحة، وفي جميع مراحل عملية التقييم، من المهم أن يشارك المقيّمون مع أصحاب المصلحة وألا يقتصر على ضمان مراعاة السياق الوطني، بل يجب أيضاً نقل الغرض من التقييمات وصلاحياتها ورسائلها بوضوح، وباستخدام صياغات لا تخلق توترات لا لزوم لها.

٤٥ - التوصية ٤ - ينبغي اتخاذ القرار بشأن ما يجب تقييمه، مع بيان صريح للغرض والاستخدامات المحتملة للتقييمات في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجية.

٤٦ - **التوصية ٥** - من شأن خضوع المتخصصين الإقليميين في مجال الرصد والتقييم إداريا من الناحية التقنية للمساءلة أمام مدير مكتب التقييم المستقل فيما يتصل بمسائل التقييم أن يسهم في تحسين جودة التقييمات اللامركزية. وقد يكون التمويل الإضافي من شراكات التقييم فعالاً في وضع ترتيبات لتعزيز الرقابة والدعم للتقييمات اللامركزية ولجعل مركز الموارد التقييمية أكثر فائدة، من خلال تحسين استخدام درجات ضمان الجودة. وينبغي تعزيز مسؤوليات التقييم المعهودة إلى المتخصصين الإقليميين في مجال الرصد والتقييم.

٤٧ - **التوصية ٦** - ينبغي تشجيع استخدام أنواع مختلفة وجديدة من التقييمات وطرق جمع البيانات، بما في ذلك، كلما أمكن، اتباع نهج يراعي التعقيد والنظم، وإيلاء الاهتمام للابتكار وتوسيع النطاق.

٤٨ - **التوصية ٧** - بعد إصدار التقييمات، ينبغي بذل الجهود لصياغة الرسائل المستمدة من التقييمات، بما في ذلك التوليفات، التي تبين الاتجاهات/الأنماط المستندة إلى بيانات دقيقة، والتي قد تم فئات مختلفة من الجمهور.

٤٩ - **التوصية ٨** - يمكن تغيير الشرط الوارد في سياسة التقييم بضرورة إعداد استجابة الإدارة لجميع التقييمات، وفي فترة زمنية محددة وذلك من أجل تخفيف الضغط على القدرة الاستيعابية للإدارة. وفي حالة التقييمات المستقلة للبرامج القطرية، يمكن اعتبار البرنامج القطري الجديد خياراً من خيارات استجابة الإدارة، حيث يمكن للمجلس التنفيذي أن يسمح بتمديدات في تقديم استجابات الإدارة.

٥٠ - **التوصية ٩** - نظراً لأن تقييمات البرامج القطرية لم تعد إلزامية، وحيث أن التقييمات المستقلة للبرامج القطرية في طريقها إلى الوصول إلى تغطية بنسبة ١٠٠ في المائة، فيمكن أن تكون هناك بعض المرونة في تخصيص نسبة ١ في المائة من الأموال عموماً من أجل التقييم، عن طريق ربط نسبة ٠,٨ في المائة المخصصة للتقييمات غير المتعلقة بمكتب التقييم المستقل بتطوير حافظة أنشطة وصناديق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وسيتيسر ذلك إذا عرض برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بنداً في الميزانية يسجل بدقة الأموال المخصصة للتقييم. ويجب إزالة التناقض فيما يتعلق بمستوى التمويل بحذف الجزء الأخير من الجملة الواردة في الفقرة ٢٦ وهو "رهنًا بتوافر الموارد".

هيكل تقييم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (الفرع الخامس)

٥١ - **التوصية ١٠** - بالنظر إلى المشكلة الهيكلية المتعلقة بالاستقلالية التي يطرحها وجود لجنة استشارية لمراجعة الحسابات والتقييم تابعة إدارياً لمدير البرنامج، وهو أمر قد يعرض للاستقلالية مدير مكتب التقييم المستقل، لذلك فينبغي ألا تظل اللجنة الاستشارية جزءاً من هيكل التقييم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

٥٢ - **التوصية ١١** - ينبغي إجراء استعراض مستقل وخارجي لوظيفة التقييم كل أربع سنوات بواسطة فريق خارجي يقدم تقاريره إلى المجلس التنفيذي.