

Document: EB 2011/102/R.7/Rev.3  
Agenda: 5(b)  
Date: 16 December 2015  
Distribution: Public  
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

## سياسة التقييم المعدلة في الصندوق

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي  
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

### Alessandra Zusi Bergés

القائمة بأعمال مكتب شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2092  
البريد الإلكتروني: gb\_office@ifad.org

### Perin Saint-Ange

نائب الرئيس المساعد  
دائرة إدارة البرنامج  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2248  
البريد الإلكتروني: p.saintange@ifad.org

### Oscar A. Garcia

مدير  
مكتب التقييم المستقل في الصندوق  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274  
البريد الإلكتروني: o.garcia@ifad.org

### Gerard Sanders

المستشار العام  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2457  
البريد الإلكتروني: g.sanders@ifad.org

### Pierre Moreau-Peron

مدير  
شعبة الموارد البشرية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2820  
البريد الإلكتروني: p.moreau-peron@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الثانية بعد المائة، الدورة العاشرة بعد المائة، الدورة  
الحادية عشرة بعد المائة، والدورة السادسة عشرة بعد المائة

للموافقة

## المحتويات

1	توصية بالموافقة
1	مقدمة
3	الجزء الأول: الإطار السياساتي للتقييم المستقل للصندوق
3	أولاً - الغاية من التقييم المستقل
3	ألف - غاية التقييم المستقل ودوره في الصندوق
4	باء - تطور وظيفة التقييم في الصندوق
4	جيم - أنماط التقييم التي يقوم بها مكتب التقييم في الصندوق
5	ثانياً - مبادئ التقييم وسياساته التشغيلية
5	ألف - الاستقلالية
6	باء - المساءلة
7	جيم - الشراكات
8	دال - التعلم
10	الجزء الثاني: تنفيذ الإجراءات والترتيبات
10	أولاً - إعداد برنامج العمل والميزانية السنوية
10	ألف - عملية صياغة برنامج العمل والميزانية
11	باء - عملية الموافقة على برنامج العمل والميزانية
11	ثانياً - استنباط نهج التقييم
12	ثالثاً - تحليل التقييم وتقرير التقييم
12	ألف - إجراء تحليل التقييم
12	باء - تقرير التقييم
13	رابعاً - رفع التقارير، والاتصالات، والنشر والتعميم
13	ألف - رفع التقارير
13	باء - الاتصالات والنشر والتعميم

- 14 **الفصل الخامس - إدارة الموارد البشرية**
- 14 ألف - الإجراء المتبع في اختيار وتعيين مدير مكتب التقييم
- 16 باء - مسببات إقصاء خدمات مدير مكتب التقييم عن منصبه
- 16 جيم - مبادئ استعراض الأداء السنوي لمدير مكتب التقييم
- 17 دال - موظفو ومستشارو مكتب التقييم
- 19 **سادسا - المراجعة والتحقيق**
- 19 **الجزء الثالث: نظام التقييم الذاتي للصندوق**
- 19 أولا - تعريف نظام التقييم الذاتي للصندوق والهدف منه
- 20 ثانيا - الأحكام السياسية الرئيسية
- 20 **الجزء الرابع: دور لجنة التقييم**

#### الملاحق

- 21 الملحق الأول - أنماط التقييم التي يضطلع بها مكتب التقييم
- 23 الملحق الثاني - العناصر الأساسية لاختصاصات مدير مكتب التقييم
- 25 الملحق الثالث - الاعتبارات الخاصة بتحديد ومعالجة تضارب المصالح في تعيين مدير مكتب التقييم المستقل

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على سياسة التقييم المعدلة في الصندوق، كما هي واردة في الوثيقة الحالية.

## سياسة التقييم المعدلة في الصندوق

### مقدمة

- 1- **الخلفية.** فوض مجلس محافظي الصندوق بإجراء التقييم المستقل بناء على توصية هيئة المشاورات الخاصة بالتجديد السادس لموارد الصندوق (2002) والتي اقترحت أن يقوم مكتب التقييم والدراسات، كما كان يسمى حينها، برفع تقاريره مباشرة إلى المجلس التنفيذي بصورة مستقلة عن إدارة الصندوق، وكذلك عن رئيس الصندوق كما كان عليه الحال منذ عام 1994. واستجابة لذلك تبنى المجلس التنفيذي سياسة التقييم الأولى<sup>1</sup> في الصندوق التي وافق عليها المجلس التنفيذي في دورته الثامنة والسبعين المنعقدة في أبريل/نيسان 2003. وفي دورته الرابعة والثلاثين نظر مجلس المحافظين في سياسات الإقراض ومعايير المعدلة والتي تنص في الفقرة الرابعة عشرة على أن "التقييمات المستقلة للمشروعات والبرامج التي يمولها الصندوق ستتم بما يتماشى مع سياسة التقييم التي تبناها المجلس التنفيذي.
- 2- **استعراض الأقران.** في ديسمبر/كانون الأول 2008، وافق المجلس التنفيذي على إجراء استعراض الأقران لمكتب التقييم ووظيفة التقييم في الصندوق من قبل مجموعة تقييم التعاون للمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف. وقد غطى منظور الاستعراض ما يلي: (1) تقدير فحوى وتطبيق سياسة التقييم ونشرات رئيس الصندوق ذات الصلة؛ (2) تقدير أداء مكتب التقييم بما في ذلك جودة منتجات التقييم ومنهجياته وعملياته وتوصياته وقرارات عمله؛ (3) استعراض كيفية اضطلاع لجنة التقييم بمسؤولياتها بفعالية كما هو وارد في تعريف اختصاصاتها؛ (4) تقدير نظام التقييم الذاتي<sup>2</sup> الذي تقوم به الإدارة بما في ذلك جودة المنتجات والمنهجيات والعمليات والتوصيات والقرارات المستندة إلى مخرجات نظام التقييم الذاتي؛ (5) صياغة جملة من التوصيات المتعلقة بسياسة التقييم ولجنة التقييم ومكتب التقييم ونظام التقييم الذاتي والإدارة كي ينظر فيها المجلس التنفيذي بعد استعراضها من قبل لجنة التقييم.
- 3- تم استعراض الأقران من قبل فريق استعراضي مؤلف من خمسة أشخاص يقودهم مقيمون من ذوي الخبرة ورؤساء التقييم في عدد من المصارف الإنمائية متعددة الأطراف وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد نظر المجلس التنفيذي في تقريرهم النهائي<sup>3</sup> خلال دورته التاسعة والتسعين في أبريل/نيسان 2010. وبهذه المناسبة عبر المجلس عن موافقته العريضة على سبع توصيات رئيسية وردت في هذا التقرير.

<sup>1</sup> انظر الوثيقة EB 2003/78/R.17/Rev.1.

<sup>2</sup> التقييم الذاتي هو تقييم لأولئك المضطلعين بتصميم وإيصال التدخلات الإنمائية - انظر تفسير المصطلحات الرئيسية في التقييم والإدارة المستندة إلى النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية.

<sup>3</sup> انظر الوثيقة EB 2010/99/R.6.

4- ومن بين عدة قضايا أخرى، أوصى فريق الاستعراض المجلس التنفيذي بالتأكيد على التزامه بمبادئ التقييم المستقل؛ وتعزيز المجلس من خلال لجنة التقييم لإشراف ومساءلة مكتب التقييم واستقلاليتها عن الإدارة؛ وأوصى مكتب التقييم بمحاولة خلق الاتساق بين نهجه في التقييم وأفضل ممارسات فريق التعاون في مجال التقييم من خلال إسناد حافظته وتقديراته مشروعاته بصورة أكثر ثقلاً على البراهين المستمدة من تقارير إنجاز المشروعات المثبت صحتها؛ وللمزيد من التعزيز لاستخدام نتائج التقييم والتعلم وحلقة المعلومات الارتجاعية؛ وأوصى مكتب التقييم كذلك بتحديد السبل لتحسين الجودة من خلال استخدام جملة أوسع من نهج التقييمات ومنهجياته؛ وأوصى الإدارة بإعداد خطة عمل محسوبة التكاليف تغطي السنوات الخمس القادمة لتعزيز نظام التقييم الذاتي، وأوصى مكتب التقييم بتحسين كفاءته في تنفيذ برنامج عمله.

5- **سياسة التقييم المعدلة.** ما زالت المبادئ والسياسات التشغيلية الرئيسية لسياسة التقييم لعام 2003 سارية إلى حد كبير، وبالتالي فإن السياسة المعدلة الحالية للتقييم في الصندوق تستند إلى صيغة وهيكل سياسة التقييم لعام 2003 مع إدراج بعض التوضيحات والتوصيات الهامة التي خرج بها استعراض الأقران. كذلك فإنها تُحدِّث سياسة التقييم على ضوء التغيرات التي شهدتها الصندوق ووظيفة التقييم فيه منذ عام 2003 ومنها على وجه الخصوص الموافقة على سياسة الإشراف المباشر ودعم التنفيذ وإدخال الحضور القطري وغيرها من التطورات الإضافية التي طرأت على نظام التقييم الذاتي.

6- تركز الوثيقة الحالية أساساً على التقييم، الذي يعني في الصندوق الدور الذي يضطلع به المجلس التنفيذي ويؤديه نيابة عنه وبصورة مستقلة مكتب التقييم. كذلك تغطي هذه السياسة أيضاً المظاهر الرئيسية في نظام التقييم الذاتي لإدارة الصندوق، وبخاصة المجالات التي تؤثر بشكل مباشر على عمل التقييم المستقل لمكتب التقييم.

7- وقد نظمت الوثيقة في ثلاثة أجزاء: يعرض الجزء الأول منها الإطار السياسي الذي يتألف من غاية التقييم المستقل ومبادئه والسياسات التشغيلية التي يستخدمها الصندوق في التقييم المستقل. ويفصل الجزء الثاني الإجراءات التشغيلية والتدابير التنظيمية والترتيبات الأخرى التي تكفل استقلال مكتب التقييم عن إدارة الصندوق وتعزز من فعاليته. أما الجزء الثالث فيتضمن أحكام السياسات الرئيسية المتعلقة بنظام التقييم الذاتي في الصندوق، ويتضمن الجزء الرابع استعراضاً لدور لجنة التقييم التابعة للمجلس التنفيذي للصندوق، في حين تتضمن الملاحق وصفاً للأنماط المختلفة للتقييم الذي يجريه مكتب التقييم علاوة على موجز لاختصاصات مدير مكتب التقييم.

## الجزء الأول: الإطار السياساتي للتقييم المستقل للصندوق

يصف الإطار السياساتي غاية التقييم المستقل ومبادئه، والسياسات التشغيلية التي يستخدمها  
الصندوق في التقييم المستقل

### أولاً - الغاية من التقييم المستقل

#### ألف - غاية التقييم المستقل ودوره في الصندوق

8- الغاية الرئيسية من وظيفة التقييم المستقل في الصندوق هي الترويج للمساءلة والتعلم، إذ توفر التقييمات الأساس للمساءلة من خلال تقدير جميع العوامل التي تؤثر على أداء الصندوق وشركائه في الحد من الفقر الريفي في البلدان المتلقية. ويتوقع منها أن تقول الحقيقة حول النجاحات والإخفاقات أي "أن تعرض الأمور كما هي". وتساعد هذه المعلومات الارتجاعية الصندوق على النهوض بأدائه، وبالتالي فإن المساءلة هي خطوة رئيسية في عملية التعلم يمكن لها، إذا ما جرت متابعتها في إطار الشراكة مع الجهات الخاضعة للتقييم، أن تعمق من فهم الصندوق وشركائه لأسباب الفقر الريفي وسبل حلها. ويستخدم الصندوق هذه المعرفة في تطوير أدوات وسياسات أفضل مناصرة للفقراء بغية تمكين فقراء الريف من تعزيز قدراتهم والتغلب على فقرهم.

9- ويهدف الإيفاء بهذه الغاية، يعد مكتب التقييم مسؤولاً عن إجراء تقييمات مستقلة للسياسات والاستراتيجيات والعمليات التي يمولها، علاوة على ذلك وكما اقترحه استعراض الأقران فإن على المكتب أيضاً تقييم عمليات الأعمال المؤسسية<sup>4</sup> والضرورية لتعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق والإيفاء بمهمته الإجمالية.

10- ويعكس نهج التقييم في الصندوق ويتسق مع مبادئ التقييم وأعرافه المقبولة دولياً<sup>5</sup>. كما أنه يراعي السمات المخصصة التي تميز الصندوق عن غيره من المنظمات الإنمائية، ولاسيما نظام التقييم الذاتي والحضور القطري الذي ما زال محدوداً للصندوق في البلدان المتلقية، وقيامه بالإشراف المباشر ودعم التنفيذ منذ عام 2007. ولهذا المنطق المحدد مضامين مختلفة على وظيفة التقييم المستقل في الصندوق بما فيها على سبيل المثال أهمية أن يرسي مكتب التقييم تقييماته على حجم ملائم من العمل الميداني بهدف استخلاص وجهات النظر ومباعث قلق شركائه المتعددين والوصول إلى المعلومات من ثلاث جهات والقيام بجمع أولي للبيانات كلما كانت بيانات التقييم الذاتي غير كافية.

11- علاوة على ذلك يوفر مكتب التقييم التعليقات، وحيث ما كان ذلك قابلاً للتطبيق، النصح فيما يتعلق بتعزيز قدرات التقييم الذاتي للصندوق، وبخاصة ومن بين جملة أمور أخرى، يقوم المكتب بذلك من خلال استعراض تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق وتوفير تعليقات مكتوبة عليه، وتقرير رئيس الصندوق عن وضع

<sup>4</sup> عمليات الأعمال المؤسسية هي مجموعة من الأنشطة المهيكلة ذات الصلة، أو المهام التي ينتج عنها خدمة معينة أو منتج معين لزيون معين. ويمكن النظر إليها أيضاً كسلسلة من الأنشطة المرتبطة منطقياً أو مهام تؤدي لإنتاج جملة محددة من النتائج.

<sup>5</sup> كما هو منصوص عليه في مبادئ تقييم المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، باريس، 1998)، ومعايير الممارسات السليمة لمجموعة التعاون في مجال التقييم وأعراف ومعايير مجموعة التقييم في الأمم المتحدة.

تنفيذ توصيات التقييم وتدبير الإدارة. كما أنه يشارك في منتديات ضمان الجودة الرئيسية في المنظمة، وبدءاً من عام 2011 من خلال القيام بالنتيبت من تقارير إنجاز المشروعات الذي يتضمن استعراض دقة وجودة البراهين والتصنيف الذي تحظى به تقارير استكمال المشروعات بالإضافة إلى تقدير تقرير إنجاز المشروع كأداة من أدوات التقييم الذاتي.

## باء - تطور وظيفة التقييم في الصندوق

12- في الأصل، تصورت سياسات ومعايير الإقراض في الصندوق أن يقوم الصندوق من وقت إلى آخر بالطلب من وكالات مستقلة تقييم مشروعاته المستكملة. وبصورة منفصلة أنشأت إدارة الصندوق مهمة تقييم داخلية في فترة وجيزة بعد بداية عملياته عام 1978. وفي ذلك الوقت على أية حال كان التقييم مجتمعاً مع الرصد كجزء من شعبة الرصد والتقييم التي كانت ترفع تقاريرها إلى مساعد الرئيس لدائرة السياسات الاقتصادية. وفي عام 1994، ونتيجة للتوصيات التي خرج بها التقدير الخارجي السريع للصندوق خلال مفاوضات التجديد الرابع لموارده، تم فصل مهمة التقييم عن الرصد وتم إنشاء وحدة للعمليات المستقلة سميت مكتب التقييم والدراسات. وبدأ مدير مكتب التقييم والدراسات برفع تقاريره مباشرة إلى رئيس الصندوق، وبعدئذ تم إدماج هذه الوحدة لاحقاً في مكتب رئيس الصندوق.

13- ووفقاً لسياسة التقييم المصادق عليها عام 2003، غدا مكتب التقييم وحدة تنظيمية في الصندوق معروفة باسم مكتب التقييم ومستقلة عن إدارة الصندوق فيما تظطلع به من عمليات التقييم. وأما مدير مكتب التقييم فقد غدا مسؤولاً بصورة مباشرة أمام المجلس التنفيذي الذي يشرف على عمل المكتب منذ ذلك الوقت. وقد شكل المجلس التنفيذي لجنة تقييم خاصة به لمساعدته في النظر في قضايا التقييم عام 1988. وفي عام 2010 أعيد تسمية مكتب التقييم من خلال توجيه إداري<sup>6</sup> صادر عن مكتب الرئيس ونائب الرئيس ليغدو اسمه "مكتب التقييم المستقل في الصندوق". ومن الآن وصاعداً سيتم إطلاق اسم "مكتب التقييم المستقل في الصندوق" على هذا المكتب مما من شأنه أن يحافظ على روح التقييم المستقل في الصندوق بصورة عريضة وأن يتماشى مع التسميات المستخدمة في العديد من المؤسسات المالية الدولية الأخرى التي تتمتع بصيغة مماثلة للتقييم المستقل.<sup>7</sup>

## جيم - أنماط التقييم التي يقوم بها مكتب التقييم في الصندوق

14- بهدف الإيفاء بالغاية التي أنشئ من أجلها، يجري مكتب التقييم أنماطاً مختلفة من التقييمات وهي تتضمن التقييمات على المستوى المؤسسي، وتقييمات البرامج القطرية، وتقييمات المشروعات. بالإضافة إلى ذلك، وفي كل عام يعد المكتب ملخصاً تقييمياً عن مواضيع مختارة ذات أهمية لكل من المجلس التنفيذي وإدارة الصندوق، ويتفاوت عدد ونمط التقييمات التي يقوم بها المكتب سنوياً بناءً على برنامج عمله الذي صادق عليه المجلس. ويرد في الملحق الأول تعريف بالأنماط المختلفة من التقييمات التي يجريها مكتب التقييم وهو الملحق المرفق بالسياسة الحالية.

<sup>6</sup> أدخل هذا التوجيه تسميات جديدة لجميع الشعب في الصندوق.

<sup>7</sup> منها على سبيل المثال مجموعة التقييم المستقل في البنك الدولي ودائرة التقييم المستقلة في مصرف التنمية الآسيوي.

15- تركز التقييمات على المستوى المؤسسي أساساً على السياسات والاستراتيجية المؤسسية و/أو عمليات الأعمال. وهي تسهم في صياغة السياسات أو الاستراتيجيات الجديدة أو تحسين عمليات الأعمال المؤسسية الضرورية لتعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق. في حين تقدر تقييمات البرامج القطرية الشراكات الإجمالية بين الصندوق والحكومة المعنية للحد من الفقر وتوليد لينات بناء لصياغة برامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديدة. ويتضمن نهج تقييم المشروعات التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات وعدد مختار من تقديرات أداء المشروعات.

## ثانياً - مبادئ التقييم وسياساته التشغيلية

### ألف - الاستقلالية

16- ستنفذ وظيفة التقييم في الصندوق بما يتماشى مع المعايير المقبولة دولياً لتقييم المساعدة الإنمائية. ومن أبرز هذه المبادئ المبدأ القائل بوجوب أن تكون عملية التقييم غير متحيزة ومستقلة عن عملية وضع السياسات وتقديم المساعدة الإنمائية وإدارتها.

17- وتحقق الاستقلالية حينما تكون الأنشطة التقييمية مستقلة عن المدراء المسؤولين عن تصميم المشروعات/البرامج وإدارتها وتنفيذها. ويعني ذلك أنه وبما يتماشى مع قرار مجلس المحافظين يجب أن تكون وظيفة التقييم مستقلة عن إدارة الصندوق، وأن ترفع تقاريرها مباشرة إلى المجلس التنفيذي.

18- ويعتبر اعتماد ميزانية للتقييم بعدا هاما آخر من أبعاد الاستقلالية، لذلك يجب أن تعرض الميزانية السنوية لمكتب التقييم بصورة مستقلة عن ميزانية الصندوق على المجلس التنفيذي للنظر فيها ورفعها إلى مجلس المحافظين للمصادقة النهائية عليها.

19- ويجب أن يتمتع مكتب التقييم بسلطة اختيار خبراء التقييم والخبراء الاستشاريين، وصياغة اختصاصاتهم والموافقة عليها، وإدارة الموارد البشرية المستخدمة في المكتب. وتعد هذه السلطة بعدا هاما آخر من أبعاد التقييم المستقل. وكذلك هو الأمر بالنسبة لسلطة مكتب التقييم في: (1) اختيار المشروعات والبرامج والسياسات التي سيتم تقييمها وصياغة برنامج عمله؛ (2) تنقيح تقارير التقييم وإصدارها بعد مناقشتها مع الشركاء المعنيين.

20- وتشمل السياسات والإجراءات التشغيلية المدرجة أدناه في هذه السياسة جميع مظاهر الاستقلالية هذه:

- (1) يرفع مدير مكتب التقييم تقاريره مباشرة إلى المجلس التنفيذي في الصندوق ويتم تعيينه وإقضاؤه عن منصبه من قبل المجلس بناء على توصية من لجنة التقييم.
- (2) يكون مدير مكتب التقييم مسؤولاً عن وضع الأهداف الاستراتيجية للمكتب، وعن تحديد الوسائل والسبل الضرورية لتحقيقها.
- (3) يكون مدير مكتب التقييم، الذي يعمل بصورة مستقلة عن إدارة الصندوق، مسؤولاً عن صياغة برنامج عمل مكتب الصندوق السنوي واقتراح اعتمادات ميزانيته.



(4) يتمتع مدير مكتب التقييم بصلاحيّة نشر تقارير التقييم النهائية بصورة مباشرة ومتزامنة إلى المجلس التنفيذي، ورئيس الصندوق، وغيرهما من الشركاء، ونشرها على الجمهور العام دون موافقة مسبقة من أي جهة كانت خارج مكتبه.

(5) يفوض رئيس الصندوق مدير مكتب التقييم بصلاحيّة اتخاذ كل القرارات التشغيلية وتلك المتعلقة بشؤون موظفي المكتب وخبرائه الاستشاريين وفقاً للقواعد والإجراءات الموجودة في سياسة التقييم الحالية وغيرها من الإجراءات والقواعد المعمول بها في الصندوق، كلما كان تطبيقها ممكناً.

21- وبغض النظر عن الاستقلالية التنظيمية والسلوكية الموجودة في سياسة التقييم، وكشعبة ضمن الهيكل التنظيمي العام للصندوق، فإن مكتب التقييم مؤهل للاستفادة من نفس الخدمات الداعمة (أي في مجال الموارد البشرية والإدارة والخدمات المالية وتقنية المعلومات والاتصالات وغيرها) مما يتم توفيره لجميع الدوائر والشعب الأخرى في الصندوق بما يتماشى مع القواعد والإجراءات الناظمة السائدة. ويضمن مكتب التقييم اتباع جميع الالتزامات المطلوبة والمتوقعة من الشعب الأخرى في الصندوق.

## باء - المساءلة

22- يدرك الصندوق أن الغاية الرئيسية من التقييم هي الترويج للمساءلة، ويقوم بذلك من خلال إلزام مكتب التقييم بقول الحقيقة كما هي أمام المجلس التنفيذي للصندوق وإدارته علاوة على الجمهور العام. والمساءلة تشير في هذا النطاق إلى تقدير النتائج الإنمائية، وأثر المساعدة الإنمائية، وأداء الشركاء المعنيين وبخاصة الصندوق والحكومة المعنية.

23- وتعتبر المساءلة خطوة أولية ضرورية في عملية التعلم. ولا بد من وجود تقييم مستقل منتظم للمشروعات المستكملة والسياسات والاستراتيجيات القديمة والحالية ليتمكن الصندوق من التعلم من خبراته، الإيجابية منها والسلبية، وللنهوض بفعاليتها الإنمائية في المستقبل.

24- وتتطلب المساءلة عبر تحليل التقييم منهجية صارمة لتقدير النتائج والآثار الإنمائية وأداء الشركاء المعنيين. كما أنها تتطلب أيضاً إبلاغ الشركاء المعنيين والجمهور العام بالنجاحات والنتائج غير المتوقعة، وأوجه القصور، والإخفاقات التي تم تسليط الضوء عليها خلال التقييم بدون تدخل من أي من المصالح الخاصة.

25- وبالإضافة إلى ذلك، فمن السهل مساءلة منظمة إنمائية دولية ككل في حال تجميع نتائج عمليات التقييم المنفردة وتوحيدها على مستوى هذه المنظمة. ويتيح ذلك النهوض بتحليل فعالية منظمة إنمائية محددة والقضايا العمومية والتحديات التي تؤثر على أدائها الشامل.

26- وتتعرض جوانب المساءلة هذه في السياسات التشغيلية التالية:

(1) يجري مكتب التقييم كل عام تقييمات لعدد من برامج الفرص الاستراتيجية القطرية/البرامج القطرية علاوة على السياسات والاستراتيجيات وعمليات الأعمال المؤسسية الرئيسية في الصندوق. بالإضافة إلى ذلك فإنه يقوم المشروعات على شكل: (1) التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات المستكملة في سنة من السنوات؛ (2) تقدير أداء المشروعات والذي تم إجراؤه على عدد مختار من المشروعات التي تعرضت في السابق لعملية التثبيت من تقارير إنجازها مما يجريه مكتب التقييم.

- (2) يضمن رئيس الصندوق تقديم المسؤولين في الصندوق والمشروعات التي يساعدها وعلى الفور جميع الوثائق والمعلومات الأخرى التي يطلبها مكتب التقييم، ومشاركتهم وتعاونهم النشط في عملية التقييم.
- (3) يصدر مدير مكتب التقييم تقارير التقييم ويرفعها إلى رئيس الصندوق والمجلس التنفيذي بدون موافقة مسبقة من أي طرف خارج مكتب التقييم.
- (4) يضمن مكتب التقييم نشر جميع تقارير التقييم ومنتجات التقييم الأخرى على الجمهور العام، وتعميمها بصورة واسعة عبر الوسائط الإلكترونية وغيرها.
- (5) يعمل مكتب التقييم مع دليل للتقييم<sup>8</sup> يوضح منهجية وعمليات المكتب في تقدير نتائج وسياسات واستراتيجيات وعمليات الصندوق. ويعتبر هذا الدليل "بمثابة وثيقة حية" يتم تطويرها عندما ومتى تطلبت الحاجة ذلك لكي تعكس أية تعزيزات في وسائل وعمليات التقييم التي يجريها المكتب بناء على الممارسات الجيدة الدولية والتفكير المتميز.
- (6) يشكل دليل التقييم أساس التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق، ويعرض هذا التقرير الصورة المجمعّة للنتائج والأثر المتحقق، وموجزا للقضايا العامة ولمحات تعلم ثاقبة حول الأساس الذي تستند إليه التقييمات التي أجريت في العام السابق.
- (7) يتم إعداد الاتفاق عند نقطة الإنجاز على كل مستوى من مستويات المؤسسة ولكل تقييم لبرنامج قطري أجراه المكتب. ويتضمن هذا الاتفاق موجزاً عن نتائج التقييم الرئيسية وتوصياته اتفقت عليها إدارة الصندوق مع الحكومة المعنية بحيث يتم تبنيها وتنفيذها ضمن أطر زمنية محددة. ويسر مكتب التقييم إعداد الاتفاق عند نقطة الإنجاز<sup>9</sup>.

## جيم - الشراكات

- 27- لمكتب التقييم شركاء متعددون (مثل إدارة الصندوق، والمجلس التنفيذي ولجنة التقييم، والحكومات المتلقية، والمنظمات المانحة وغيرها) مما قد يكون لهم اهتمام في تقييم معين. ولذا فإن إرساء شراكات مثمرة بين مكتب التقييم وشركائه وعلى وجه الخصوص البلدان المتلقية وعمليات الصندوق ضروري لتوليد توصيات التقييم ولضمان الالتزام بها وملكيته على حد سواء. ونظراً لقيمة الشراكات يعترف مكتب التقييم أن يجعل من احترامه من الشركاء الذين يطلب منهم تقييم أداءهم مبدءاً رئيسياً في عمله التقييمي.
- 28- تهدف سياسة التقييم في الصندوق وإجراءاتها وأدواتها إلى انخراط ملائم للشركاء في عملية التقييم، مع الحفاظ على الدور المستقل لمكتب التقييم. ويبقى مكتب التقييم في أي حال من الأحوال المسؤول الحصري عن إعداد تقرير التقييم ونتاجه. وتدعم السياسات والممارسات التالية الشراكات:
- (1) في بداية كل عملية تقييم، يضمن مكتب التقييم أن تكون عملية التقييم مفهومة، وشفافة لجميع الشركاء، وتتضمن جدولاً زمنياً يتم الاتفاق عليه مع تلك الجهات. وبهذا الخصوص يتقاسم مكتب

<sup>8</sup> نظرت لجنة التقييم في دليل التقييم الحالي (انظر EC 2008/informal seminar/ W.P.2/Revi.1) في ديسمبر/كانون الأول 2008، وبعد ذلك قام مكتب التقييم بنشره في عام 2009. وفي أعقاب استعراض الأقران وسع المكتب الدليل ليتضمن مؤشرات مكرسة لتقدير أداء المشروعات التي يمولها الصندوق على المساواة بين الجنسين وتغير المناخ وتوسيع النطاق. وقد تم عرض هذه المؤشرات على لجنة التقييم في نوفمبر/تشرين الثاني 2010 كجزء من تقرير مرحلي عن تنفيذ توصيات استعراض الأقران (انظر الوثيقة EC 2010/65/W.P.6).  
<sup>9</sup> سبب الاتفاق عند نقطة الإنجاز صيغة وعملية ناقشتها لجنة التقييم في دورتها الخامسة والستين. انظر الملحق الثالث من الوثيقة EC 2010/65/W.P.6.

التقييم مسودة وثيقة نهج التقييم (انظر الفقرة 41)<sup>10</sup> مع إدارة الصندوق والحكومة المعنية وغيرهما من شركاء التقييم كما هو مطلوب، سعياً للحصول على تعليقاتهم وتطوير الملكية من بدايات هذه العملية. وستتم مناقشة مسودة وثيقة النهج للتقييمات المؤسسية مع لجنة التقييم التابعة للمجلس التنفيذي قبل استكمالها.

(2) بما يتماشى مع الممارسات الدولية الجيدة في التقييم، يطلع مكتب التقييم جميع الجهات المعنية على مسودات تقارير التقييم التماساً للحصول على التعليقات، وبخاصة فيما يتعلق بالكشف عن الأخطاء وجوانب عدم الدقة في الوقائع المعروضة.

(3) ولتعزيز مظاهر الشراكة المذكورة أعلاه، يشكل مكتب التقييم شراكة تعلم أساسي بين المستخدمين الرئيسيين للتقييم.

29- وإذا ما تجاوزنا التقييمات الفردية، ينظم مكتب التقييم اجتماعاً مكرساً مع رئيس الدائرة المسؤولة عن تجهيز البرامج وإدارتها وجميع الأشخاص المنخرطين ضمن الصندوق في التقييم في كل سنة من السنوات للحصول على معلوماتهم الارتجاعية وخبراتهم. كذلك فإنه ينظم اجتماعات ثنائية مع كل شعبة إقليمية وغيرها من الوحدات التنظيمية في الصندوق لإعداد برنامج عمل التقييم لسنة واحدة وخطة إشارية للسنتين التاليتين. كما تعقد اجتماعات فصلية مع الرئيس ونائبة الرئيس لتبادل المعلومات ومناقشة استنتاجات وتوصيات التقييم.

## دال - التعلم

30- يعتبر إرساء حلقات المعلومات الارتجاعية الفعالة من التقييم إلى صانعي السياسات والموظفين التشغيليين والجمهور العام عنصراً ضرورياً للتعلم من دروس التقييم. وسوف يستمر مكتب التقييم في الإسهام في أهداف التعلم من خلال السياسات التالية:

(1) بعد استكمال تقرير التقييم المستقل، ييسر المكتب عملية تتخبط فيها دائرة إدارة البرامج والبلدان المتلقية وغيرها من الشركاء، ويتمكن من خلالها المستخدمون الأساسيون للتقييم من تعميق فهمهم لاستنتاجات التقييم وتوصياته وجعلها أيسر للتنفيذ.

(2) وكنشاط رئيسي يتعلق بالنقطة (1) أعلاه، ينظم مكتب التقييم حلقة عمل مائدة مستديرة وطنية في القطر المعني لمناقشة النتائج والدروس المنبثقة عن كل تقييم لبرنامج قطري مع الشركاء المتعددين. ويتم تنظيم حلقة عمل للتعلم لكل تقييم على المستوى المؤسسي في كل مرحلة ملائمة من مراحل هذه العملية.

(3) وبالإضافة إلى تقارير التقييم، يعد مكتب التقييم منتجات اتصالات قصيرة وسهلة القراءة<sup>11</sup> عن استنتاجات وتوصيات التقييم، ويوزعها بشكل عريض على موظفي الصندوق، وشركائه الإنمائيين، والجمهور العام.

<sup>10</sup> سيعد مكتب التقييم وثيقة نهج في بداية كل تقييم وسوف تتضمن ملخصاً لأهداف التقييم ومنهجيته والأسئلة الرئيسية والعملية والجدول الزمنية والمخرجات ومتطلبات الموارد البشرية والاتصالات والنشر والميزانية إلى آخره.

<sup>11</sup> وهي تتضمن الملامح القطرية والنظرات الثاقبة والتي عادة ما تكون منشورات مؤلفة من 500 إلى 700 كلمة. وتتضمن الملامح القطرية الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية المنبثقة عن كل تقييم، أما اللحات الثاقبة فهي تستند إلى موضوع تعلم رئيسي واحد يتمخض عنه تقييم البرنامج القطري أو التقييمات المؤسسية بهدف الحث على المزيد من الجدل والتفكير بين العاملين في مجال التنمية حول بعض المواضيع المختارة.

- (4) يتضمن التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق فصلا محددًا عن موضوع للتعلم يعتبر ذا أهمية لتعزيز الفعالية الإنمائية للصندوق، وبهذا الصدد تنظم حلقة عمل تعلم مكرسة في الصندوق حول موضوع تعلم مختار من التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق مع إدارة الصندوق وموظفيه لاستخلاص المدخلات وتحديد الإجراءات التي يمكن لها أن تحسن الأداء في المستقبل.
- (5) يعد مكتب التقييم مجموعة من التقييمات الموجودة ومواد التقييم الذاتي التي تستير بها السياسات والاستراتيجيات والعمليات التشغيلية المؤسسية ذات الصلة في الصندوق.
- (6) ينخرط مكتب التقييم في منتديات ضمان الجودة في الصندوق لإعداد السياسات والاستراتيجيات والمشروعات الجديدة، وبصورة خاصة يكون مكتب التقييم ممثلًا بصورة اختيارية في بعض المنتديات الرئيسية حيث يمكن له أن يضيف القيمة من خلال الاستقاء من معرفته الموجودة في مجال التقييم والدروس المستفادة.
- (7) يستعرض مكتب التقييم السياسات والاستراتيجيات المؤسسية الجديدة المختارة التي تعدها إدارة الصندوق والتي سبقها تقييم مستقل للموضوع نفسه ويعد تعليقات مكتوبة عليها. ويركز استعراض السياسات والاستراتيجيات المؤسسية على تأصيل الدروس والتوصيات المستندة إلى التقييم فيها. وتناقش لجنة التقييم هذه السياسات والاستراتيجيات مع تعليقات مكتب التقييم عليها قبل أن ينظر فيها المجلس التنفيذي. وتتيح إدارة الصندوق لمكتب التقييم المسودات الأولية لهذه السياسات والاستراتيجيات بحيث يتمكن المكتب من توفير التغذية الراجعة حول أي درس من دروس التقييم المحددة مما يتوجب إدراجه خلال إعداد هذه السياسة أو الاستراتيجية.
- (8) يكون مكتب التقييم عضوا نشطا في مجتمعات الصندوق حول ممارسة إدارة المعرفة، علاوة على إسهامه في معارض المعرفة التي تقيمها إدارة الصندوق. وينظم في مناسبات مخصوصة ندوات دراسية وحلقات عمل للترويج للتغذية الراجعة في وقتها المناسب لاستنتاجات التقييم والدروس المستفادة منها.
- (9) من خلال الأنشطة المذكورة أعلاه من (1) إلى (8) وغيرها من المبادرات، يضمن مكتب التقييم مساهمته في النهوض بأهداف إدارة المعرفة في الصندوق.

31- ولأغراض ضمان المتابعة الملائمة ستم لحظ الإجراءات التالية لإرساء حلقات التغذية الراجعة الفعالة:

- (1) يضمن رئيس الصندوق تبني توصيات التقييم التي يجدها المستخدمون قابلة للتطبيق على المستويات التشغيلية، والاستراتيجية، والسياساتية كما هو ملائم. وبناء عليه، فإن توصيات التقييم المتفق عليها تسجل في تقرير رئيس الصندوق عن وضع تنفيذ توصيات التقييم وتدابير الإدارة وتتابعها الإدارة علاوة على المجلس التنفيذي. ويعد مكتب التقييم تعليقاته المكتوبة على هذا التقرير ويطلع عليها لجنة التقييم والمجلس التنفيذي.
- (2) يوفر مكتب التقييم التعليقات لرئيس الصندوق عن تحسن نظم التقييم الذاتي ومنتجاته بما في ذلك تقرير الفعالية الإنمائية للصندوق الذي تعرضه إدارة الصندوق على مجلسه التنفيذي.
- (3) ترفع لجنة التقييم تقاريرها إلى المجلس التنفيذي عن قضايا تقييمية محددة، ويزود المجلس إدارة الصندوق بمعلومات ارتجاعية عنها.

32- وبما يتناسب مع موارده وأولوياته، يخطط مكتب التقييم بصورة اختيارية في تنمية قدرات التقييم لدى البلدان المتلقية. ومن بين القضايا الأخرى يتضمن ذلك أنشطة تتراوح بين توفير التدريب لموظفي الحكومة وغيرهم من الشركاء في البلد عن الطرق والعمليات ذات الصلة بتقييم عمليات التنمية الزراعية والريفية، وتيسير مشاركة ممثلي الحكومات كمراقبين في بعثات التقييم وفي حلقات العمل القطرية، واستخدام الخبراء الاستشاريين والمؤسسات الوطنية للقيام بعمل التقييم المستقل.

## الجزء الثاني: تنفيذ الإجراءات والترتيبات

تغطي هذه الإجراءات والترتيبات دورة التقييم بأكملها، من مرحلة صياغة برنامج عمل وميزانية مكتب التقييم إلى مرحلة استكمال ونشر تقارير التقييم، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية والمراجعة. وهي الوسائل التي يتم من خلالها تنفيذ الإطار السياساتي الموصوف في الجزء الأول من هذه الوثيقة على الصعيد العملي.

### أولا - إعداد برنامج العمل والميزانية السنوية

#### ألف - عملية صياغة برنامج العمل والميزانية

33- برنامج العمل. يسجل مكتب التقييم كل سنة، مع احتفاظه بالسلطة النهائية لتقرير محتوى برنامج عمله السنوي المقترح، اهتمامات شركائه، ويعد برنامج العمل السنوي للتقييم المستقل مع خطة عمل إشارية للسنتين التاليتين. ويجب أن يستند هذا البرنامج إلى اختيار كتلة حرجة من التقييمات التي يعتبرها المكتب ضرورية للترويج للمساءلة والتعلم في الصندوق، بالإضافة إلى إعداد التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق.

34- ويجب أن يتضمن كل برنامج عمل توليفة من الأنماط المختلفة للتقييمات (كما يصفها الملحق الأول)، بما في ذلك التقييمات المؤسسية وتقييمات البرامج القطرية بالإضافة إلى تقييمات المشروعات على شكل التثبيت من تقارير إنجاز المشروعات وتقديرات أداء المشروعات. كذلك يعد المكتب مجموعة تقييمات تحدد وتسجل المعرفة التقييمية والدروس المستفادة حول موضوع معين من مجموعة مختلفة من التقييمات التي يعدها الصندوق ووحدات التقييم في المنظمات الأخرى، ويتم رفق هذه المجموعة بالدروس المستفادة من الأدبيات الأكاديمية والمقابلات المستهدفة للترويج للتعلم واستخدام استنتاجات التقييم.

35- يجب على مكتب التقييم أن يدرج كمرفق بوثيقة برنامج عمله وميزانيته المعايير المستخدمة لوضع الأولويات لإدراج التقييمات في برنامج عمله السنوي وقائمة بالتقييمات المطلوبة التي لم يتم إدراجها والتقييمات المدرجة في برنامج العمل السابق التي وافق عليها المجلس التنفيذي ولكن تم إسقاطها أو تأخيرها.

36- الميزانية. بهدف السماح للمكتب بربط متطلباته من الموارد بالنتائج المحددة التي يهدف إلى إنجازها في كل عام وفقا لسلسلة نتائج متماسكة، يقوم المكتب بإعداد مسودة لميزانيته السنوية المستندة إلى النتائج. ويجب

أن ترد سلسلة النتائج والإنجازات المتحققة على خلفية الأهداف الموضوعية في وثيقة برنامج عمل ومكتب التقييم وميزانيته.

## باء - عملية الموافقة على برنامج العمل والميزانية

- 37- تتم الموافقة على برنامج العمل السنوي لمكتب التقييم من قبل المجلس التنفيذي. ولهذه الغاية يجب على مدير المكتب صياغة مسودة لبرنامج عمل التقييم ومسودة للميزانية. ويتم عرض استعراض أولي رفيع المستوى لمسودة برنامج العمل والميزانية على المجلس التنفيذي. وبناء على التغذية الراجعة التي يتلقاها المكتب، سيرعرض برنامج عمله المفصل ومسودة ميزانيته على لجنة التقييم التي قد توفر بعض التغذية الراجعة الإضافية.
- 38- ويتم تحديد مستويات مكون مكتب التقييم المستقل والميزانيات الإدارية للصندوق بصورة مستقلة عن بعضها البعض.

## ثانيا - استنباط نهج التقييم

- 39- كخطوة أولى لكل تقييم على المستوى المؤسسي وتقييمات البرامج القطرية، يتوجب على مكتب التقييم إعداد وثيقة نهج تحدد خلفية التقييم ومسوغاته وأهدافه، والأسئلة الرئيسية والمنهجية والعملية المتبعة والأطر الزمنية والموارد البشرية والاتصالات وأنشطة النشر. كذلك فإنها تتضمن إطار التقييم كجزء من الملحق، ويرتبط الإطار بصورة متسقة أهداف التقييم مع الأسئلة الرئيسية ومصادر البيانات والمعلومات.
- 40- يجب أن تتبع جميع تقييمات مكتب التقييم أساسيات وعمليات المنهجية الموضوعية في دليل التقييم، ويتوجب على المكتب أن يطلب من خبراء التقييم ضمان تعديل الطرق والعمليات الواردة في الدليل بصورة ملائمة وحيث ما دعت الحاجة لتعكس الظروف المخصصة للسياسة أو الاستراتيجية أو العملية التي يتم تقييمها.
- 41- وأثناء إعداد وثيقة النهج، يتوجب على المكتب تحديد أعضاء شراكة التعلم الأساسي والتي تتألف من المستخدمين الرئيسيين للتقييم، ودور شراكة التعلم الأساسي في تعزيز جودة التقييم بالإضافة إلى خلق الإحساس بالملكية بين الشركاء الرئيسيين في عملية التقييم ومخرجاته.
- 42- يتم تشكيل شراكة التعلم الأساسي للتقييمات المؤسسية وتقييمات البرامج القطرية. وتتألف شراكات التعلم الأساسي للتقييمات المؤسسية في العادة من المشاركين ضمن إدارة الصندوق أساسا نظرا لأن مثل هذه التقييمات تركز بشكل كبير على السياسات والاستراتيجيات وعمليات الأعمال المؤسسية. واستنادا إلى الموضوع وتعقيد تقييم ما على المستوى المؤسسي يحق لمكتب التقييم أن يدعو خبير خارجي (خبراء خارجيين) ليكون جزءا من شراكة التعلم الأساسي. أما عضوية شراكات التعلم الأساسي بالنسبة لتقييمات البرامج القطرية فتتضمن ممثلين عن إدارة الصندوق والسلطات الحكومية ومجتمع المانحين والمجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية وغيرها من الجهات الفاعلة الرئيسية في بنين الزراعة والتنمية الريفية على المستوى القطري.
- 43- وبحكم طبيعتهم، فإن أعضاء شراكة التعلم الأساسي سيدعون إلى توفير التعليقات على مخرجات التقييم الرئيسية وبخاصة على مسودة وثيقة النهج ومسودة التقرير النهائي، وسوف تتم دعوة شراكة التعلم الأساسي

للإسهام في أي حلقة عمل تعلم أساسي تنظم خلال عملية التقييم. وبالنسبة لتقييمات البرامج القطرية فإنهم سيحضرون أيضا اجتماع اختتام البعثة الذي ينعقد في البلد المعني.

## ثالثا - تحليل التقييم وتقرير التقييم

### ألف - إجراء تحليل التقييم

- 44- تقع المسؤولية الشاملة لإجراء تحليل التقييم على عاتق مكتب التقييم حصرا. إلا أنه يتوجب على مكتب التقييم أن يشرك الشركاء المعنيين في المراحل الملائمة من عملية التقييم، مع الأخذ بعين الاعتبار دور الشركاء المعنيين.
- 45- تضمن إدارة الصندوق وصول مكتب التقييم إلى أي مصدر للمعلومات أو الوثائق في المنظمة والمشروعات التي تدعمها. وكما هو مطلوب يشترك ممثلون عن إدارة الصندوق ويتعاونون بشكل نشط في عمليات التقييم المستقلة التي يديرها مكتب التقييم.
- 46- وقبل الشروع في تحليل مستقل لتقييم مؤسسي ما أو لتقييم برنامج قطري، يدعو المكتب إدارة الصندوق (لتقييمات مؤسسية)، والحكومات (لتقييمات البرامج القطرية) لتوفير تقدير ذاتي. ويتبع ذلك التحليل المستقل الذي يجريه مكتب التقييم والمستند إلى معايير التقييم المقبولة دوليا، وإلى منهجية ترمي إلى الترويج للمساءلة والتعلم عبر تقدير الأثر والأداء.

### باء - تقرير التقييم

- 47- يكون كبير المقيمين في مكتب التقييم المكلف مسؤولا عن إدارة عملية التقييم بأسرها، ويكون مسؤولا/مسؤولة عن جودة ومحتوى تقرير التقييم النهائي الذي يجب أن يكون قصيرا وسهلا الاستخدام. وعند تفويض كبير المقيمين، يتوجب على مدير المكتب أن يضمن التطبيق الملائم للروح الشاملة والأحكام العامة الواردة في المبادئ التوجيهية لتجنب تضارب المصالح في مكتب التقييم<sup>12</sup>.
- 48- ويهدف ضمان الجودة في مخرجات التقييم الأساسية يجري المكتب استعراض أقران داخلي لجميع التوصيات ويكلف الأعضاء في عملية استعراض الأقران الداخلي من مكتب التقييم من قبل مدير المكتب. بالإضافة إلى ذلك، وبالنسبة للتقييمات المؤسسية وتقييمات البرامج القطرية، يشرك المكتب بصورة انتقائية مستشارين مستقلين رفيعي المستوى. ويوفر هؤلاء المستشارون المدخلات في مراحل رئيسية من عملية التقييم وفي نهاية المطاف يعدون تقريرا قصيرا يؤكد على جودة مخرجات التقييم والعملية المتبعة.
- 49- وقبل إصدار التقرير، يطلع المكتب إدارة الصندوق عليه، وكلما كان ذلك قابلا للتطبيق، يطلع السلطات القطرية المعنية، والجهات المشاركة في التمويل كما هو ملائم بهدف التثبيت من الحقائق والدقة وسعياً للحصول على تعليقاتها.

<sup>12</sup> ناقشت لجنة التقييم في دورتها الخامسة والستين المبادئ التوجيهية لتجنب تضارب المصالح لدى موظفي مكتب التقييم، ويمكن العودة لهذه المبادئ في الملحق الأول من الوثيقة EC 2010/65/W.P.6.

50- ويقرر المكتب أي من هذه التعليقات يجب إدراجها في التقرير (النهائي) المنقح. وكقاعدة عامة فسيتم ما يلي:

- (1) تعدل مسودة التقرير لإدراج التعليقات التي تصحح الأخطاء أو أوجه عدم الدقة في المعلومات.
- (2) يمكن للتقرير أن يدرج، في إطار ملاحظة في التقرير، أحكاماً تختلف عن أحكام فريق التقييم.
- (3) أما التعليقات غير المدرجة في تقرير التقييم النهائي، فيمكن إدراجها بصورة منفصلة كذيول للتقرير.

51- يتمتع مدير مكتب التقييم بسلطة نشر تقارير التقييم النهائية بصورة مباشرة ومتزامنة إلى كل من المجلس التنفيذي ورئيس الصندوق دون موافقة مسبقة من أي شخص خارج المكتب.

52- ويجوز لإدارة الصندوق أن تتلقى مسودات التقارير والتقارير النهائية للتقييم، وتعلق عليها، وتستجيب لها. ولكن لا يجوز لرئيس الصندوق ولأعضاء الإدارة العليا فيه أن يصادق على هذه المسودات والتقارير، أو يحجبها، أو يعدلها على أي نحو كان، والوضع نفسه ينطبق على أعضاء لجنة التقييم والمجلس التنفيذي.

## رابعاً - رفع التقارير، والاتصالات، والنشر والتعميم

### ألف - رفع التقارير

53- ترفع كل تقارير التقييم إلى المجلس التنفيذي بصورة متزامنة مع رفعها إلى رئيس الصندوق. وتصدر هذه التقارير بلغتها الأصلية مع ترجمة باللغة الإنكليزية للموجز التنفيذي والاتفاق عند نقطة الإنجاز.

54- وفي كل عام يعرض مكتب التقييم التقرير السنوي عن نتائج وأثر عمليات الصندوق على إدارة الصندوق ومن بعدها على لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في دورات سبتمبر/أيلول لكل من المجلس واللجنة. وتقدم إدارة الصندوق استجابتها المكتوبة على التقرير السنوي إلى لجنة التقييم والمجلس التنفيذي في الوقت ذاته.

### باء - الاتصالات والنشر والتعميم

55- يتمتع مدير مكتب التقييم وموظفو المكتب بسلطة الاتصال والتفاعل بصورة مباشرة مع أعضاء المجلس التنفيذي بصورة رسمية أو غيرها من الصور، وكذلك مع الشركاء القطريين وغيرهم خارج الصندوق كما قد يراه المكتب ملائماً للقيام بتقييماته. وبهذا الصدد يطلع المكتب إدارة الصندوق على أية معلومات هامة تتعلق بمثل هذه الاتصالات.

56- يضمن مكتب التقييم نشر جميع وثائق التقييم وجميع الوثائق المعروضة على لجنة التقييم على الجمهور العام.

57- وعلى أساس كل حالة بحد ذاتها يصدر مكتب التقييم بياناً صحفياً لإطلاع الجمهور الأوسع على النتائج والدروس المستفادة من التقييمات الرئيسية ويكون المكتب مسؤولاً عن إعداد هذه البيانات الصحفية ولا يتوجب عليه طلب الموافقة من أي شخص خارج المكتب على المحتويات الواردة فيها، إلا أنه يسعى إلى الاستفادة من دعم شعبة الاتصالات في الصندوق للاستقاء من جهات الاتصال لديها وخبرتها وقدرتها على إصدار هذه البيانات الصحفية.



## الفصل الخامس - إدارة الموارد البشرية

### ألف - الإجراء المتبع في اختيار وتعيين مدير مكتب التقييم

58- يتم تعيين مدير مكتب التقييم المستقل من قبل المجلس التنفيذي، لفترة واحدة غير قابلة للتجديد مدتها ست سنوات<sup>13</sup>. ويدخل الصندوق في عقد مع المدير بما يتماشى مع الشروط التي يحددها المجلس التنفيذي بحيث تكون معادلة لمرتبة مدير-2 في الصندوق. ويجب أن تبدأ عملية التعيين قبل ستة أشهر على الأقل من انتهاء عقد المدير أو عند استلام استقالته، أيهما أقرب. ويتم تطبيق الإجراءات التالية في اختيار وتعيين مدير مكتب التقييم:

- (أ) تتم قيادتيقود عملية الاختيار فريق خبراء للبحث يتألف من ثلاثة أعضاء من المجلس التنفيذي ممن سيكونوا طوال عملية فريق البحث غير أعضاء في لجنة التقييم ولا منسقين لقوائمهم و/أو قوائمهم الفرعية (واحداً من كل من القائمة ألف وباء وجيميسيمهم منسفو قوائمهم)، وخبيرين مستقلين تحدهما لجنة التقييم يتميزان بخبرة معترف بها في التقييم (واحداً على الأقل يتمتع بخبرة في إدارة دوائر التقييم المستقلة). وسيشارك ممثل من الإدارة العليا في الفريق كعضو لا يتمتع بحق التصويت. ويختار أعضاء فريق البحث رئيساً لهم على ألا يكون أحد الخبيرين المستقلين أو ممثل إدارة الصندوق.
- (ب) تقدم إدارة الصندوق الدعم القانوني والإداري والمشورة لفريق البحث. ويجب أن يتسق مثل هذا الدعم وعملية التعيين وإجراءاتها مع السياسات والقواعد والإجراءات القائمة في الصندوق إلى الحد الذي لا يتم فيه تجاوزها بأحكام سياسة التقييم.
- (ج) يعد فريق البحث وصفا للمنصب، ويضمن إعلان هذه الوظيفة. ويمكن الاستعانة بشركة مهنية متخصصة في التوظيف للمساعدة على ضمان وجود مجموعة من المرشحين المؤهلين بصورة جيدة لفريق البحث. ويقرر فريق البحث فيما لو كان يريد إشراك مثل هذه الشركة المهنية ويوافق على اختيارها.
- (د) ومن بين المتقدمين لشغل الوظيفة الذي تم الحصول عليهم سواء من خلال الإعلان عنها أو من خلال الشركة المتخصصة أو كليهما، يقوم فريق البحث بإعداد قائمة قصيرة بالمرشحين وإجراء المقابلات معهم وتقييمهم وتصنيفهم حسب كفاءاتهم.
- (هـ) سيطلب فريق البحث من شعبة الموارد البشرية التثبت من المؤهلات الأكاديمية والمهنية للمرشحين على القائمة القصيرة، والتأكد من صحتها قبل الاستمرار في تقييمه للمرشحين على القائمة القصيرة. وشريطة موافقتهم، يتم في هذه المرحلة أيضاً تحري المراجع الشخصية والمهنية للمرشحين على القائمة القصيرة من قبل شعبة الموارد البشرية أو الشركة المتخصصة بناء على توجيهات فريق البحث، وإلا يمكن لفريق البحث الطلب من شعبة الموارد البشرية أو الشركة المهنية تحري المراجع بعد قيامه بتحديد المرشح المفضل على أن تتاح نتائج هذه التحريات لفريق البحث قبل استكمال عمله.

<sup>13</sup> ترد العناصر الرئيسية لاختصاصات مدير مكتب التقييم في الملحق الثاني.

- (و) وبعد أن يستكمل فريق البحث عمله، يقوم رئيس فريق البحث بالتشاور مع رئيس الصندوق للحصول على وجهات نظره فيما يتعلق بتوصيات الفريق.
- (ز) وبعدئذ يقوم فريق البحث بإعداد تقرير عن عمله يعرضه رئيس فريق البحث على دورة خاصة/مكرسة لهذا الغرض تعقدها لجنة التقييم. ، ويجب أن يذكر هذا التقرير بصورة واضحة آراء رئيس الصندوق فيما يتعلق بمناسبة المرشحين الموصى بهم، وبالترتيب الوارد بأسماء المرشحين، وأية مخاوف قد تكون لديه حول المرشحين. وبعدئذ تسعى لجنة التقييم للوصول إلى توافق في الآراء حول ترتيب المرشحين بهدف أن يتضمن قرارها الذي ستعرضه على المجلس التنفيذي، وإلى أقصى حد ممكن، إجماعاً في وجهات نظر اللجنة. وفي حال لم تتمكن اللجنة من الوصول إلى اتفاق في الآراء، يتوجب عليها أن تقدم مع قائمة المرشحين تقريراً يوضح الآراء المختلفة المعبر عنها في اللجنة، وشرحاً لسبب عدم تمكنها من التوصل إلى اتفاق. وفي حال تقرر أنه ما من مرشح مؤهل لشغل هذا المنصب، عليها أن تشرح لماذا يتوجب على فريق البحث البدء من جديد بالعملية وسيشكل هذا التقرير الذي يجب أن يحظى بموافقة جميع الأعضاء المشاركين في لجنة التقييم، السجل الرسمي لاجتماع أو اجتماعات اللجنة وتحكم إبلاغ المجلس بهذه المسألة المادة 3.2 من اختصاصات اللجنة ونظامها الداخلي. وتحقيقاً لأغراض عقد اجتماع للجنة مكرس للنظر في تقرير فريق البحث، سيتم تعليق العمل بالمادة 5.2 من اختصاصات اللجنة ونظامها الداخلي.
- (ح) يتداول المجلس التنفيذي ملاءمة المرشحين الذين عرضتهم لجنة التقييم مع الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر رئيس الصندوق. ويحق للمجلس أن يقرر المصادقة على توصية اللجنة، أو اختيار مرشح آخر من بين أولئك الذين اقترحتهم لجنة التقييم أو الطلب منها إعادة عملية البحث في حال توصل إلى نتيجة مفادها بأن جميع المرشحين لا يتمتعون بالكفاءات المناسبة.
- (ط) وبعد اتخاذ المجلس التنفيذي لقراره بشأن المرشح الذي سيختاره كمدير لمكتب التقييم، يقوم رئيس الصندوق أو ممثل عنه بعرض الوظيفة على المرشح، كما يقوم رئيس الصندوق بإجراء التعيين الرسمي.
- (ي) وأثناء عملية تعيين واختيار مدير مكتب التقييم المستقل، يتوجب على أعضاء فريق البحث تجنب أي وضع قد يثير أي تضارب في المصالح أو ممكن أو ظاهر بين المصالح الفردية لأعضاء الفريق وأدائهم لمهامهم الرسمية. وترد الاعتبارات الخاصة بتحديد ومعالجة حالات تضارب المصالح في الملحق الثالث.
- (ك) في حال بقي منصب المدير شاغراً، يتم تعيين نائب المدير كقائم مؤقت بالأعمال بانتظار تسلم المدير الجديد لزاماً مهامه، ما لم يقرر المجلس التنفيذي غير ذلك. وفي حال لم يكن نائب المدير متاحاً لهذا الغرض لأي سبب من الأسباب، يعين رئيس لجنة التقييم بالتشاور مع رئيس الصندوق أحد كبار الموظفين في المكتب بحيث يكون قائماً مؤقتاً بالأعمال. وفي حال كانت هنالك ضرورة لفترة أطول لقائم مؤقت بالأعمال، يقوم رئيس لجنة التقييم بعد التشاور مع أعضاء لجنة التقييم وبدعم من إدارة الصندوق ومن القائم بالأعمال المؤقت وبالتشاور مع رئيس الصندوق بتحديد وتعيين مثل هذا الشخص.
- (ل) لن يكون رئيس مكتب التقييم مؤهلاً لشغل أي منصب وظيفي آخر في الصندوق عند استكمال فترة إدارته للمكتب.

(د)

**باء - مسببات إقصاء خدمات مدير مكتب التقييم عن منصبه**

59- يحق للمجلس التنفيذي أن ينهي تعيين مدير مكتب التقييم على أساس أحد المسوغات التالية والتي في حال أي موظف من موظفي الصندوق تستوجب إقصاءه عن منصبه:

- (1) في حال كان أداؤه غير مرضٍ بصورة جدية؛
- (2) في حال اعتبر أن مدير مكتب التقييم قد تخلى عن منصبه، أو أنه لم يشغل المنصب الذي عين له؛
- (3) في حال استمرار أدائه غير المرضي؛
- (4) في حال كان غير قادر على أداء مهامه لأسباب صحية؛
- (5) في حال لم يعد مواطناً من مواطني الدول الأعضاء في الصندوق؛

60- وعلى أية حال، يجب أن يتضمن الإقصاء عن المنصب توثيقاً مكتوباً، يتضمن إشعاراً في الوقت الملائم حول أسباب الإقصاء مع فرصة للمدير بالاعتراض على الأسباب.

61- وما لم يقرر خلاف ذلك على وجه الخصوص، يستخدم الصندوق الإجراءات الموضوعية بما يتماشى مع البند الخاص بإجراء الإقصاء عن المنصب المتفق عليه والقواعد الناظمة والإجراءات المطبقة على جميع موظفي الصندوق.

62- يجب أن ترفع التوصية بإقصاء المدير عن منصبه إلى المجلس التنفيذي من قبل لجنة التقييم بعد الاستماع إلى الشخص المعني، والسعي للحصول على مشورة رئيس الصندوق بشأن المظاهر القانونية والإدارية وغيرها من المظاهر ذات الصلة بالموضوع.

63- يتم إبلاغ القرار الذي يتخذه المجلس التنفيذي حسب الأصول إلى كل من رئيس الصندوق ومدير مكتب التقييم.

64- يتم اتباع إجراءات الصندوق الاعتيادية في أي تحقيق في النزاهة مما قد يتعلق بمدير مكتب التقييم المستقل مع نظر المجلس التنفيذي في نتائجها. وبعد نظر المجلس التنفيذي في النتائج، وما لم يقرر خلاف ذلك، سيحدد الرئيس التدابير التأديبية المناسبة، إن وجدت، بما يتماشى مع القواعد والإجراءات واجبة التطبيق المتبعة على جميع موظفي الصندوق الآخرين، باستثناء الإقالة، التي يقرها المجلس التنفيذي.

**جيم - مبادئ استعراض الأداء السنوي لمدير مكتب التقييم**

65- تطبق المبادئ التالية فيما يتعلق باستعراض الأداء السنوي لمدير مكتب التقييم:

- (أ) يتم استعراض أداء مدير مكتب التقييم مرة سنوياً من قبل رئيس لجنة التقييم.
- (ب) الإجراءات المستخدمة لتقدير الأداء السنوي لمدير مكتب التقييم وتحديد زيادة الراتب ذات الصلة بهذا الأداء هي نفسها المطبقة على رؤساء الشعب الآخرين.

- (ج) يتوجب على رئيس لجنة التقييم أن يتشاور مع أعضاء لجنة التقييم وأن يسعى إلى معلوماتهم الراجعة بهذا الشأن.
- (د) كذلك يتوجب على رئيس لجنة التقييم أن يتشاور مع رئيس الصندوق الذي يتوجب عليه توفير التغذية الراجعة لرئيس اللجنة على شكل تعليقات مكتوبة.
- (هـ) يحق لرئيس اللجنة أن يتشاور أيضا مع أعضاء آخرين من فريق إدارة الصندوق، كما هو مطلوب، أو مع أي شخص آخر يعتبر رئيس اللجنة أنه من الضروري التشاور معه كمدخل في تقدير أداء رئيس مكتب التقييم.

### دال - موظفو ومستشارو مكتب التقييم

- 66- يحدد مدير مكتب التقييم حجم وتنظيم قوة العمل في المكتب ويوجهها شريطة موافقة مجلس المحافظين على الاعتمادات في الميزانية وموافقة المجلس التنفيذي على برنامج العمل.
- 67- ولهذا الغرض يفوض مدير مكتب التقييم بصلاحيته اتخاذ جميع القرارات التشغيلية وتلك الخاصة بشؤون الموظفين فيما يخص موظفي المكتب والخبراء الاستشاريين فيه، وبما يتماشى مع الأحكام الواردة في هذه السياسة، بالإضافة إلى غيرها من القواعد التي تغطي الموارد البشرية المطبقة في الصندوق. وضمن هذه القواعد، يتمتع مدير مكتب التقييم بسلطة إدارة شؤون موظفي المكتب وخطط عملهم وما يتطلبه ذلك من أوقاتهم.

### الموظفون

- 68- يعتبر موظفو مكتب التقييم موظفين في الصندوق، أي تنطبق القواعد والإجراءات الخاصة بموظفي الصندوق على موظفي مكتب التقييم.
- 69- يحق لموظفي مكتب التقييم السعي للعمل في وحدات أخرى في الصندوق. وتقوم إدارة الصندوق بمعاملة موظفي مكتب التقييم الذين يتقدمون بطلبات لشغل مناصب خارج المكتب كغيرهم من موظفي الصندوق، كما أنها ستعامل مع طلباتهم للتدوير ضمن الصندوق بما يتماشى مع القواعد والإجراءات الخاصة بموظفي الصندوق.
- 70- يشجع مدير مكتب التقييم وإدارة الصندوق تدوير موظفي المكتب ضمن الصندوق لتعزيز تلاقح الأفكار والخبرات فيما يتعلق بالمعرفة التشغيلية والتقييم.
- 71- وفيما يتعلق بتعيين موظفي المكتب (باستثناء نائب رئيس المكتب):

- (أ) يؤلف مدير مكتب التقييم فريقا لإجراء المقابلات يترأسه نائب مدير المكتب ويتضمن في عضويته الأعضاء التاليين: نائب الرئيس المساعد لشؤون البرامج أو من يوكل إليه هذه المهمة، مدير شعبة الموارد البشرية أو من يوكل إليه هذه المهمة، ممثلا عن رابطة موظفي الصندوق (كعضو لا يتمتع بحق التصويت)، وخبير تقييم خارجي.
- (ب) وقبل رفع تقرير فريق إجراء المقابلات إلى مدير مكتب التقييم، يعقد رئيس الصندوق مجلس التعيينات الذي يضطلع بمهمة إجراء فحص حسب الأصول لضمان اتباع عملية التعيين التي قادها مدير مكتب التقييم وعلى النحو الكافي للإجراءات الموضوعية في سياسة التقييم هذه بالإضافة إلى

القواعد والإجراءات المطبقة في الصندوق. وستقتصر عملية العناية الواجبة على ضمان اتباع القواعد المطلوبة في الإعلان عن الوظيفة الشاغرة وفي فحص طلبات الترشيح لشغلها للوصول إلى القائمة الطويلة والقائمة القصيرة للمرشحين، وتركيب فريق إجراء المقابلات والعملية بأكملها بما في ذلك استعراض المراجع وتقييمات الأداء السنوي للمرشحين.

(ج) وفيما يتعلق بالحالات التي تتطلب فيها نتائج عملية العناية الواجبة بعض الإجراءات التصحيحية يتخذ مدير مكتب التقييم القرار بناء على توصية فريق إجراء المقابلات وينقلها إلى رئيس الصندوق، الذي وبناء عليه، يصدر تعليماته إلى مدير شعبة الموارد البشرية لإجراء التعيين الرسمي.

72- ولتعيين نائب مدير مكتب التقييم يتم تطبيق جميع الأحكام التي تطبق على موظفي مكتب التقييم المذكورة في الفقرة 71 أعلاه مع التعديلات التالية على العملية:

(أ) بالتشاور مع مدير شعبة الموارد البشرية في الصندوق، يقوم مدير مكتب التقييم باختيار خبير خارجي معروف في التقييم ليتأسر فريق إجراء المقابلات.

(ب) وقبل أن يتخذ قراره، يتوجب على مدير مكتب التقييم أن يتشاور مع رئيس الصندوق وحسبما يراه مع أي فرد آخر من أفراد إدارة الصندوق، سعياً لالتماس آرائهم بشأن المرشحين على القائمة القصيرة.

73- ويكون مدير مكتب التقييم مسؤولاً عن إدارة أداء موظفي المكتب ويتبع إجراءات تقييم الأداء المعيارية في الصندوق لتقدير أداء العاملين في المكتب. كما يكون المدير مسؤولاً عن التقدير السنوي النهائي لأداء موظفيه ويطلع مدير شعبة الموارد البشرية على نتائج هذا التقييم.

74- يتمتع مدير مكتب التقييم بصلاحيات التوصية بترقية موظفي مكتب التقييم بما يتفق مع القواعد والإجراءات التي تحكم ترقية موظفي الصندوق. ويقوم مجلس الترقيات بمراجعة متأنية لضمان اتباع قواعد وإجراءات الصندوق، وبعد ذلك ينفذ مدير شعبة الموارد البشرية توصيات مدير مكتب التقييم.

75- وأما بالنسبة للاستغناء عن أي موظف في مكتب التقييم، فإن ذلك يتبع القواعد والإجراءات المطبقة على الاستغناء عن أي من الموظفين العاملين في الصندوق.

### الخبراء الاستشاريون

76- يتمتع مكتب التقييم بالاستقلالية في صياغة اختصاصات خبراء الاستشاريين وتحديد أكثر المرشحين مناسبة والإشراف على عملهم، ولتحقيق هذه الغاية يتم اتباع نفس الطريقة التي يتبعها رؤساء الدوائر في الصندوق، وكذلك الإجراءات المطبقة. ويفوض مدير مكتب التقييم بالاستعانة بخدمات الخبراء الاستشاريين وغيرهم من موفري الخدمات بمن يعتبرهم ضروريين لأداء مهام مكتب التقييم.

77- تتبع العقود المبرمة مع الاستشاريين في مكتب التقييم القواعد والإجراءات المطبقة في الصندوق على تعيين الاستشاريين عموماً. ويوجه اختيار استشاريي مكتب التقييم مبادئ توجيهية مكتوبة ضمن مكتب التقييم وتهدف إلى تجنب أي تضارب في المصالح.

78- يوافق مدير مكتب الموارد البشرية على الطلبات التي يقدمها مكتب التقييم للاستعانة بالخبراء الاستشاريين والتعاقد معهم بعد إيلاء العناية الواجبة بهدف ضمان اتباع العقود المقترحة مع الاستشاريين للإجراءات المنصوص عليها في سياسة التقييم هذه والقواعد والمبادئ المطبقة في الصندوق.

79- وباستثناء الحالات التي تتطلب فيها عملية العناية الواجبة إجراءات تصحيحية يقوم بها مدير شعبة الموارد البشرية فإنه يمضي في إصدار العقد الاستشاري المقترح.

## سادسا - المراجعة والتحقيق

80- **المراجعة.** يتم إدراج ميزانية مكتب التقييم ونفقاته في المراجعة الخارجية السنوية المنتظمة لحسابات الصندوق. ويحق للجنة التقييم أن تطلب استعراضات خارجية لميزانية مكتب التقييم، بالإضافة إلى بعض المراجعات المخصصة لامثال المكتب للسياسات المختلفة للصندوق.

81- وبالنسبة لأي مراجعة خاصة للمكتب تقترحها إدارة الصندوق، فإن على الإدارة أن تتشاور مع لجنة التقييم التي قد يحق لها أن توافق على المراجعة المقترحة بالتشاور مع رئيس اللجنة. كذلك يحق للجنة التقييم أن ترفض المراجعة أو الإشراف المقترحين، ويحق لرئيس الصندوق أن يرفع الأمر إلى المجلس التنفيذي في حال تم رفض اقتراح الإدارة.

82- **التحقيق.** يتوجب على مدير مكتب التقييم وموظفيه أن يتحلوا بنفس معايير النزاهة المطلوبة من جميع الموظفين الآخرين في الصندوق، وأن يخضعوا للتحقيقات الخاصة بنزاهتهم إذا ما اقتضت الحاجة. ويتمتع رئيس الصندوق بسلطة البدء بالتحقيقات من خلال مكتب المراجعة والإشراف في أنشطة أو سلوك مدير مكتب التقييم أو موظفيه مع نظر المجلس التنفيذي في نتائج هذا التحقيق. وبعد نظر المجلس التنفيذي في النتائج، وما لم يقرر خلاف ذلك، سيحدد الرئيس التدابير التأديبية المناسبة، إن وجدت، بما يتماشى مع القواعد والإجراءات واجبة التطبيق المتبعة على جميع موظفي الصندوق الآخرين، باستثناء الإقالة، التي يقرها المجلس التنفيذي.

### الجزء الثالث: نظام التقييم الذاتي للصندوق

يلخص هذا الجزء من الوثيقة الغاية والأحكام السياساتية الرئيسية المتعلقة بنظام التقييم الذاتي التي تؤثر على تأدية نظام التقييم المستقل في الصندوق لوظيفته.

### أولا - تعريف نظام التقييم الذاتي للصندوق والهدف منه

83- التقييم الذاتي هو التقييم الذي يقوم به أولئك الموكل إليهم تصميم وإيصال التدخلات الإنمائية<sup>14</sup>. وبالتالي فإن نظام التقييم الذاتي للصندوق هو نظام تقوم به إدارة الصندوق ودائرة إدارة البرامج التي تلعب أكثر الأدوار بروزا في هذه العملية.

84- والغاية من نظام التقييم الذاتي للصندوق هي ضمان تقدير الأداء والدروس المستفادة بناء على استعراض جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية والمشروعات التي يمولها الصندوق.

<sup>14</sup> التعريف مقتبس من المصطلحات الرئيسية في التقييم والإدارة المستندة إلى النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية.

85- كذلك فإن وجود نظام للتقييم الذاتي جيد التشغيل ضروري لتيسير التقييمات المستقلة التي يضطلع بها مكتب التقييم، تماما كما هو الحال بالنسبة لوجود نظام محاسبي يمكن الاعتماد عليه لأغراض مراجعة الحسابات.

## ثانيا - الأحكام السياسية الرئيسية

86- تضمن إدارة الصندوق تخصيص ما يكفي من الموارد المالية والبشرية لتنفيذ الإدارة لنظام تقييم ذاتي حسن التشغيل في المنظمة بأسرها.

87- يضطلع مكتب التقييم بتقييم محدد مكرس لتقدير صيانة وتشغيل نظام التقييم الذاتي أو أي من مكوناته كما يقره المجلس التنفيذي.

88- وعلى مستوى الأثر الذي سيقى مجال التركيز الرئيسي للتقييمات والاستعراضات التي يجريها مكتب التقييم، فإن نظام التقييم الذاتي على المستويات المؤسسية ومستوى البرامج القطرية والمشروعات سيغطي نفس معايير التقييم وأسئلته ونظام التصنيف الموجود في دليل التقييم الصادر عن مكتب التقييم. وسوف يسمح ذلك لكل من إدارة الصندوق والمكتب بأن يقدرا الأداء باستخدام نفس المنهجية مما سيمنح بدوره من تقرير "فصل التشابك" في رفع التقارير بشأن النتائج المولدة على التوالي من خلال نظم التقييم الذاتي والتقييم المستقل في الصندوق.

89- وبهذا الصدد، يعد مكتب التقييم وإدارة الصندوق اتفاقية اتساق،<sup>15</sup> تحدد المجالات الدقيقة التي تتطلب تعديلا في نظام التقييم الذاتي لضمان التوافق الكامل مع نظام التقييم المستقل في الصندوق. وسيتم تنقيح هذه الاتفاقية بين حين وآخر كما يتطلب الأمر لضمان تلبية الأحكام الواردة أعلاه في جميع الحالات.

90- تتيح إدارة الصندوق لمكتب التقييم وصولا غير مقيد وفي الوقت المناسب لجميع المعلومات والبيانات والتقارير التي يتم توليدها من خلال نظام التقييم الذاتي. وتيسر إدارة الصندوق عملية التقييم الذاتي بطريقة تشجع السلطات الحكومية على ضمان وصول مكتب التقييم لجميع المعلومات والبيانات والتقارير المطلوبة التي تعدها فيما يتعلق بالمشروعات والبرامج التي يمولها الصندوق في البلد.

91- وتعد الإدارة التقرير السنوي عن الفعالية الإنمائية للصندوق الذي تناقشه لجنة التقييم والمجلس التنفيذي مع تعليقات لجنة التقييم المكتوبة عليه.

### الجزء الرابع: دور لجنة التقييم

يوفر هذا الجزء من سياسة التقييم استعراضا للدور الإشرافي للجنة التقييم التابعة للمجلس التنفيذي في الصندوق

92- بموجب سياسة التقييم المعدلة هذه، تستمر لجنة التقييم التابعة للمجلس التنفيذي بالعمل كمستشار للمجلس بشأن قضايا التقييم، ويلعب دور هام في أمور من بينها: (1) مساعدة المجلس على القيام بالإشراف على

<sup>15</sup> أبرمت أول اتفاقية اتساق بين مكتب التقييم وإدارة الصندوق عام 2006.

إدارة الصندوق ومكتب التقييم؛ (2) تعزيز قدرة المجلس على تقدير الجودة الإجمالية لأثر برامج الصندوق ومشروعاته وتعزيز معرفته بالدروس المستفادة من برامج الصندوق ومشروعاته وطمأنته إلى أن الصندوق يقوم بوظيفة تقييمية فعالة وكفؤة.

93- وسيتم التوسع في دور لجنة التقييم بصورة أكبر في الاختصاصات المعدلة للجنة ونظامها الداخلي.



## أنماط التقييم التي يضطلع بها مكتب التقييم

### تقييمات المشروعات

- 1- يتألف نهج مكتب التقييم في تقييم المشروعات من القيام بالنتيبت من تقارير إنجاز المشروعات وتقديرات أدائها بناء على تقارير إنجاز المشروعات التي تعدها الحكومة المعنية وإدارة الصندوق. والهدف من النتيبت من تقارير إنجاز المشروعات وتقديرات أداء المشروعات هو تقدير النتائج والأثر التي تخلفها المشروعات التي يمولها الصندوق، وتوليد الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن الاستتارة بها في المشروعات الأخرى التي يمولها الصندوق. ويتم إجراء النتيبت من تقارير إنجاز المشروعات وتقديرات أداء المشروعات بعد استكمال العملية المقيمة.
- 2- يقوم مكتب التقييم بالنتيبت من عدد من تقارير إنجاز المشروعات المعدة في سنة ما. ولا يتضمن ذلك أي عمل ميداني وإنما يستند أساسا إلى الاستعراضات المكتبية للوثائق. وقد ينطوي ذلك على تفاعل مع مدير البرنامج القطري المعني والموظفين المعنيين في المشروع من خلال الوسائل الإلكترونية كما هو ملائم.
- 3- يتم اختيار عدد من المشروعات التي جرى النتيبت من تقارير إنجازها للقيام بتقدير لأدائها بناء على جملة من المعايير المحددة بوضوح<sup>16</sup>. وبما يتفق مع الممارسة المتبعة في المؤسسات المالية الدولية الأخرى، فإن 20 إلى 30 بالمائة من المشروعات التي يغطيها النتيبت من تقارير إنجاز المشروعات تخضع لتقديرات أداء. وتتضمن الأخيرة عملا ميدانيا محدودا لجمع البيانات والمعلومات الإضافية من الشركاء القطريين.

### تقييمات البرامج القطرية

- 4- يوفر تقييم البرنامج القطري لبنات بناء لإعداد برنامج فرص استراتيجية قطرية جديد في البلد نفسه وتتطوي تقييمات البرامج القطرية أساسا على تقدير لثلاثة مكونات مترابطة وهي: (1) حافظة المشروعات؛ (2) الأنشطة غير الإقرضية مثل حوار السياسات، وإرساء الشراكات، وإدارة المعرفة؛ (3) أداء برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لجهة أهميته وفعاليته. ويسمح تقدير هذه المكونات الثلاثة لتقييم البرنامج القطري بتوليد تقدير إجمالي للشراكة بين الصندوق والحكومة المعنية في الحد من الفقر الريفي، وتتضمن جميع تقييمات المشروعات القطرية عملا ميدانيا.

### التقييمات المؤسسية

- 5- تجرى التقييمات المؤسسية لتقدير نتائج السياسات والاستراتيجيات والأعمال على المستوى المؤسسي في الصندوق ومظاهره التنظيمية. ويتوقع منها أن تولد الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن استخدامها لصياغة سياسات واستراتيجيات مؤسسية جديدة أكثر فعالية، بالإضافة إلى تحسين عمليات الأعمال والهيكلية التنظيمية للصندوق كما هو مطلوب.

<sup>16</sup> ويمكن أن يتضمن ذلك: النتيبت من تقارير إنجاز المشروعات حيث يتطلب الأمر المزيد من المعلومات والبيانات للوصول إلى تقدير دقيق لنتائج المشروع، والمشروعات الابتكارية التي توفر فرصة خاصة للتعلم، والمشروعات التي يحتمل أن تغطي في المستقبل بتقييمات لبرامج قطرية أو تقييمات على المستوى المؤسسي إلى آخره.

**تجميع التقييمات**

- 6- في كل عام يعد مكتب التقييم القليل من تجميعات التقييمات حول مواضيع مختارة، والهدف الرئيسي منها هو تيسير التعلم واستخدام استنتاجات التقييم من خلال تحديد واقتناص المعرفة المتراكمة حول موضوعات واستنتاجات مشتركة بين جملة من الأوضاع. وتجميع المواد التقييمية الموجودة يسمح بتجميع دلائل التقييم وتغذية عملية اتخاذ القرارات بها عندما لا يسمح الوقت أو لا تتوفر الموارد لإجراء تقييم كامل متكامل.

## العناصر الأساسية لاختصاصات مدير مكتب التقييم

- 1- بالتعاون مع إدارة الصندوق، يضطلع مدير مكتب التقييم بالمسؤولية عن تنفيذ سياسة التقييم في الصندوق كما يتم توصيفها في هذه الوثيقة. وتكون إدارة الصندوق مسؤولة عن تنفيذ الأحكام المتعلقة بنظام التقييم الذاتي للإدارة، كذلك فإنها توفر البيئة والدعم الضروريين لمدير مكتب التقييم لتنفيذ توجيهات السياسة المتعلقة بالتقييم المستقل في الصندوق.
- 2- تتضمن اختصاصات مدير مكتب التقييم جميع المسؤوليات لإدارة المكتب كوظيفة تقييم مستقلة في الصندوق بما يتماشى مع القواعد والإجراءات. وتتضمن هذه المسؤوليات من جملة أمور أخرى:
  - (1) إدارة المكتب كمهمة تقييم مستقل فعالة وكفؤة؛
  - (2) إعداد السياسات التشغيلية والاستراتيجية وغيرها من الأدوات ذات الصلة لتعزيز استقلالية وفعالية وظيفة التقييم المستقل؛
  - (3) ضمان العمل المهني عالي الجودة من خلال إيجاد البيئة التمكينية الضرورية لموظفي المكتب وتدريبهم ووضع معايير الجودة لمنتجات مكتب التقييم؛
  - (4) الإشراف على ضبط جودة مخرجات التقييم في المكتب؛
  - (5) صياغة وتنفيذ برنامج العمل والميزانية السنوية ورفع التقارير بصورة مباشرة إلى المجلس التنفيذي حول قضايا التقييم؛
  - (6) إرسال نتائج التقييم إلى الشركاء ونشرها على الجمهور العام؛
  - (7) ضمان استخدام المعرفة والدروس الناجمة عن التقييم في تغذية عمليات الصندوق الرئيسية لصياغة السياسات والاستراتيجيات والعمليات في الوقت المناسب؛
  - (8) الترويج للحوار وتبادل وجهات النظر مع إدارة الصندوق والمسؤولين رفيعي المستوى فيه ومع أعضاء المجلس التنفيذي حول قضايا التقييم ذات الأهمية الحاسمة للصندوق؛
  - (9) مساعدة عمليات الصندوق، والبلدان الشريكة له في بناء قدراتها على التقييم؛
  - (10) تمثيل الصندوق في فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وفريق التعاون في مجال التقييم للمصارف الإنمائية متعددة الأطراف.

## الاعتبارات الخاصة بتحديد ومعالجة تضارب المصالح في تعيين مدير مكتب التقييم المستقل

1- ينطوي تضارب المصالح الفعلي على تضارب بين المهام الرسمية لعضو من أعضاء فريق البحث كجزء من عملية الاختيار والتعيين، ومصالحه الفردية التي يمكن أن تؤثر بصورة غير ملائمة على أدائه لهذه المهام الرسمية. وينجم التضارب المحتمل أو الواضح في المصالح عندما ينشأ إحساس معقول بأن المصالح الفردية لعضو من أعضاء فريق البحث قد تؤثر بصورة غير ملائمة على أدائه لمهامه الرسمية، حتى وإن لم يكن الوضع كذلك في واقع الأمر.

2- بصورة أكثر تحديداً، فإنه يتوجب على أعضاء فريق البحث تجنب أي عمل يمكن أن يؤدي أو يخلق احتمال ما يبدو أنه:

(1) إعطاء معاملة تفضيلية أو متحيزة غير مبررة لأي شخص أو منظمة؛

(2) إعاقة كفاءة عملية التعيين والاختيار؛

(3) فقدان الاستقلالية أو عدم الانحياز في العمل؛

(4) التأثير بصورة سلبية على ثقة البلدان الأعضاء أو ثقة الجمهور عموماً بنزاهة الصندوق.

3- وفي حال بروز أي تعارض فعلي، أو ممكن، أو ظاهر، يتوجب عندئذ على عضو فريق البحث أن ينسحب على الفور من المشاركة في عملية التعيين والبحث، وأن يشعر بذلك خطياً منسقي القوائم الثلاث ورئيس فريق البحث. وفي هذا الإشعار يتوجب على عضو فريق البحث أن يوضح تعارض المصالح الفعلي، أو الممكن، أو الظاهر، وأن يسعى إلى الحصول على قرار منسقي القوائم فيما لو كان يتوجب عليه النأي بنفسه من عملية التعيين والاختيار.

4- وفي حال قرر المنسقون أن هنالك تعارض فعلي في المصالح، عندئذ يستمر هذا العضو في النأي بنفسه. وفي حال قرر المنسقون أن مثل هذا التضارب في المصالح ممكن أو واضح، عندئذ فإن مثل هذا النأي سيكون مطلوباً عندما إذا كان ضرورياً للحفاظ على مصالح الصندوق وإذا كان ذلك ضرورياً يمكن استبدال عضو فريق البحث الذي انسحب من خلال تسمية شخص آخر من قبل القائمة أو القوائم الملائمة، وفي حال كان العضو المنسحب أحد الخبراء الخارجيين المستقلين، عندئذ تقوم لجنة التقييم باختيار خبير مستقل جديد، كما هو وارد في الفقرة 58 (أ) من سياسة التقييم.

5- كذلك يحق لأي عضو من أعضاء فريق البحث أن يشعر خطياً المنسقين ورئيس فريق البحث بأنه يعتقد بوجود أن ينأى عضو آخر في فريق البحث بنفسه عن العملية بسبب تضارب في المصالح أو ممكن أو ظاهر. ويعد المشاورات مع عضو فريق البحث المعني، يتم اتباع الإجراء المنصوص عليه في الفقرة 4 أعلاه.