

Document:	EB 2021/132/R.5/Rev.1
Agenda:	5(a)
Date:	21 April 2021
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:

Deirdre Mc Grenra
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

الأسئلة التقنية:

Indrakumaran Naidoo
مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274
البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

Fabrizio Felloni

نائب المدير
مكتب التقييم المستقل في الصندوق
رقم الهاتف: +39 06 5459 2361
البريد الإلكتروني: f.felloni@ifad.org

Donal Brown

نائب الرئيس المساعد
دائرة إدارة البرامج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2448
البريد الإلكتروني: d.brown@ifad.org

Sara Savastano

مديرة شعبة البحوث وتقدير الأثر
رقم الهاتف: +39 06 5459 2155
البريد الإلكتروني: s.savastano@ifad.org

Thomas Eriksson

مدير شعبة سياسات العمليات والنتائج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2425
البريد الإلكتروني: t.eriksson@ifad.org

المجلس التنفيذي - الدورة الثانية والثلاثون بعد المائة

روما، 19-21 أبريل/نيسان 2021

للموافقة

المحتويات

1	أولا - مقدمة
1	ألف- الأساس المنطقي لسياسة معدلة
1	باء- الجديد في السياسة المعدلة
2	ثانيا- الغرض والنطاق والجمهور
2	ألف- الغرض
3	باء- النطاق
4	جيم - الجمهور
4	ثالثا- وظيفة التقييم
4	ألف- التقييم المستقل
4	باء- التقييم الذاتي
5	جيم - نظرية للتغيير من أجل تعزيز وظيفة التقييم في الصندوق
8	دال- تعزيز إتاحة المعلومات
8	رابعا- المبادئ
8	ألف- الفائدة
8	باء- الحياد والمصداقية
8	جيم- الشفافية
8	دال- الشراكة والتشاور والتعاون
9	هاء- القابلية للتقييم
9	واو- القيمة مقابل المال/فعالية التكاليف
9	خامسا- الأدوار والمسؤوليات
10	سادسا- الاستقلالية والضمانات التشغيلية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق
13	سابعا- التحسين المستمر لوظيفة التقييم
13	ثامنا- تنفيذ السياسة

الملاحق

- الملحق الأول - الإجراءات المفصلة لاختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وتعيينه وفصله
- الملحق الثاني - الإجراءات المحددة لتعيين موظفي مكتب التقييم المستقل في الصندوق
- الملحق الثالث - العناصر الأساسية لاختصاصات مدير مكتب التقييم

سياسة التقييم المعدلة في الصندوق

أولا - مقدمة

ألف- الأساس المنطقي لسياسة معدلة

- 1- أجرى فريق التعاون في مجال التقييم استعراض الأقران الخارجي المستقل الثاني¹ لوظيفة التقييم في الصندوق في عام 2019. وتبين من الاستعراض أن الهيكل العام لنظام التقييم وأداءه يُمضيان على قدم المساواة مع المؤسسات المتخذة أساسا للمقارنة، ولا يتعارضان مع المعايير المهنية المعمول بها. ومع ذلك، سلط الاستعراض الضوء على ضرورة التكيّف مع البيئة المتغيرة واستقراء الدروس السابقة. وأكد الاستعراض فرصة تعزيز الأهمية الاستراتيجية للتقييم وبالتالي زيادة إسهامه في النتائج الإنمائية للصندوق.
- 2- وأوصى استعراض الأقران الخارجي تحديدا بأن يُفتح الصندوق سياسته الخاصة بالتقييم من أجل تعزيز وظيفة التقييم. وتهدف هذه التنقيحات إلى ما يلي: (1) معالجة وظيفة التقييم ككل؛ (2) وضع المبادئ الأساسية التي يستند إليها التقييم في الصندوق، وتحديد الأغراض الرئيسية التي يتوقع من التقييم تحقيقها؛ (3) إعادة تأكيد الاستقلال الهيكلي والوظيفي لمكتب التقييم المستقل في الصندوق؛ (4) إشراك جميع أصحاب المصلحة في الصندوق بشكل كامل في تنقيح سياسة التقييم؛ (5) التركيز على القضايا الاستراتيجية والهيكلية الرئيسية فقط وتجنب التفاصيل المتعلقة بالمنتجات والعمليات؛ (6) مراعاة معايير التقييم وممارساته الدولية (مثل المعايير والممارسات التي ينتهجها فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ولجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي)؛ (7) تحديد المسؤوليات المتفق عليها للهيئات الرئاسية ذات الصلة وإدارة الصندوق ومكتب التقييم المستقل في الصندوق في تعزيز وظيفة التقييم في الصندوق.

باء- الجديد في السياسة المعدلة

- 3- تُقدّم هذه السياسة الجديدة لأول مرة إطارا شاملا لتخطيط التقييم الذاتي (المضطلع به تحت رعاية إدارة الصندوق) والتقييم المستقل، وإجرائهما واستخدامهما. وتهدف السياسة المعدلة أيضا إلى تعزيز التكامل والتآزر بين هذين النوعين من التقييم.
- 4- وتوضح السياسة المعدلة أن المساواة والتعلم هدفان للتقييم وتجسدهما عدة تغييرات بارزة نُفذت في الماضي القريب. وتحفظ السياسة المعدلة بسمات السياسة السابقة لضمان أن التقييمات تساعد الصندوق على الالتزام أمام هيئاته الرئاسية، والبلدان التي ينفذ فيها برامجها، والمانحين، والمستفيدين بالفعالية التنظيمية والإنمائية. وتعكس أيضا التركيز المتزايد للصندوق على تبني ثقافة الإدارة القائمة على الأدلة لتعظيم الفعالية الإنمائية التي يسهم فيها التقييم (سواء أكان مستقلا أم ذاتيا) بدور حاسم في توفير الأدلة لزيادة التعلم والمساءلة.² ولذلك تضع السياسة المعدلة إطارا عاما لتوليد أدلة التقييم واستخدامها في حدود الموارد المتاحة. وتؤكد السياسة

¹ نوقش استعراض الأقران الخارجي المستقل في لجنة التقييم ووافق عليه المجلس التنفيذي في دورته السابعة والعشرين بعد المائة التي عقدت في سبتمبر/أيلول 2019.

² عزز الصندوق جهوده من أجل بناء ثقافة قوامها الإدارة القائمة على النتائج ولكي يغرس في المنظمة التفكير الابتكاري في الفعالية الإنمائية. ومنذ الموافقة على سياسة التقييم الأولى وتعديلاتها، أطلق الصندوق جدول أعمال جديد لإدارة النتائج يتجسد في إطار الفعالية الإنمائية. وانطلاقا من الجهود السابقة للتركيز على النتائج، غرض إطار الفعالية الإنمائية على المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2016 بهدف إنشاء الهيكل المطلوب لتيسير استخدام الأدلة في القرارات المتعلقة بتصميم المشروعات وتنفيذها. ويهدف الإطار الذي وافق عليه المجلس في عام 2016 إلى تطوير ثقافة قائمة على النتائج بما يتخطى الأساليب المعتادة. وتشمل مكوناته الرئيسية التقييم الذاتي ونظام تقييم الأثر الذي يربط بين تقارير المشروعات والتقارير المؤسسية.

فعالية استخدام منتجات التقييم والتعلم منها. وستكفل أيضا أن الخطوات المهمة المتخذة لإيجاد حوافز وإنشاء نُظم لإدارة قائمة على الأدلة تُسهّم في ثقافة قائمة على التعلم.

5- وتضع السياسة المعدلة، من بين جملة أمور أخرى، مبادئ التقييم الأساسية. ومن المبادئ الأساسية للتقييم الاعتراف بأهمية الدور المشترك للتقييم المستقل والتقييم الذاتي في تعزيز الفعالية الإنمائية من خلال التآزر وبناء الشراكات والتعاون. وتُشكل أيضا المنفعة والقابلية للتقييم والقيمة مقابل المال³ مبادئ أساسية للتقييم. وتُمثل هذه المبادئ الرئيسية ركيزة لنظرية التغيير المدرجة حديثا والتي تُحدّد الإطار المؤسسي لتعزيز وظيفة التقييم.

6- وأخيرا، تُعبّر السياسة المعدلة عن الدافع المشترك بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل في الصندوق لتعزيز ثقافة التعاون والتشاور في تنفيذ السياسة من خلال تنسيق العمليات والتشاور في المراحل الرئيسية للتقييم بما يتفق مع استقلال المكتب. وسيكفل العمل المشترك تعظيم إسهام وظيفة التقييم في الصندوق في تحقيق ما تصبو إليه المنظمة في نهاية المطاف من تحسين لسبل كسب العيش، والحد من الفقر، وإحداث تحول شامل ومستدام في المناطق الريفية بما يتماشى مع مهمة الصندوق وإطاره الاستراتيجي.

ثانيا- الغرض والنطاق والجمهور

ألف- الغرض

7- تتمثل الغاية الشاملة للسياسة المعدلة في تعزيز المساءلة والتعلم من خلال وظيفة التقييم في الصندوق. وتؤدي وظيفة التقييم دورا محوريا في تحسين سياسات الصندوق واستراتيجياته وعملياته طوال دورة حياتها من خلال تقديم الأدلة الضرورية في الوقت المناسب لصانعي القرار. وعلى هذا النحو فإن سياسة التقييم القوية تُسهّم بدور رئيسي في تعزيز الفعالية الإنمائية والتنظيمية في الصندوق.

8- ويختلف التقييم عن الرصد، الذي عرفته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي على أنه وظيفة مستمرة تجمع بشكل منهجي بيانات عن مؤشرات محددة لتزويد الإدارة وأصحاب المصلحة الرئيسيين المعنيين بتدخل إنمائي جارٍ بمؤشرات بشأن مدى التقدم والإنجاز من حيث تحقيق الأهداف والتقدم المحرز في استخدام الأموال المخصصة.

9- وتتماشى سياسة التقييم المعدلة مع سائر سياسات الصندوق واستراتيجياته وأولوياته، بما يشمل إطار الفعالية الإنمائية. وتتوافق السياسة أيضا مع مبادئ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 بشأن "عدم ترك أحد يتخلف عن الركب" والإنصاف على أساس خصائص مثل التمايز بين الجنسين، والإعاقة، والعمر، والعرق، والحالة الصحية، وغير ذلك من الظروف الاجتماعية والاقتصادية. وتعترف السياسة بالأهداف الاستراتيجية للصندوق المحددة في إطاره الاستراتيجي ووثائقه الرئيسية الأخرى⁴ وبال الحاجة إلى ضمان التركيز القوي على الاستهداف، والشمول، وتعميم مواضيع البيئة والمناخ، والتمايز بين الجنسين، والشباب، والتغذية. وينبغي أن ينظر المقيمون في كيفية تأثير الأشكال المختلفة للتمييز والتجارب التفاضلية (مثلا على أساس نوع الجنس، والسن، والعرق/الإثنية، والسلطة، والوضع الاجتماعي، والقدرات) وطريقة تفاعلها على تنفيذ التدخل ونتائجه."

³ من المعترف به أن القيمة مقابل المال تنطبق على جميع الأنشطة التي يضطلع بها الصندوق.

⁴ يتضمن الإطار الاستراتيجي للفترة 2016-2025 ثلاثة أهداف استراتيجية: لهدف الاستراتيجي الأول: زيادة القدرات الإنتاجية للسكان الريفيين الفقراء؛ الهدف الاستراتيجي الثاني: زيادة فوائد مشاركة السكان الريفيين الفقراء في الأسواق؛ الهدف الاستراتيجي الثالث: تعزيز الاستدامة البيئية والصمود في وجه تغير المناخ للأنشطة الاقتصادية للسكان الريفيين الفقراء.

10- وبالإضافة إلى ذلك، تتبع سياسة التقييم المعدلة توجيهات فريق التعاون في مجال التقييم وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وكذلك الممارسات المعمول بها في المؤسسات المالية الدولية وفي منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، لإدراج عمليات وآليات لحماية استقلال مكتب التقييم وتعزيزه.

11- ويهدف التقييم إلى تحقيق هدفين أساسيين من أجل دعم الصندوق في تحقيق مزيد من الفعالية الإنمائية:

- تعزيز المساءلة عن طريق تقدير النتائج على أساس الأدلة من خلال الدعم الإقراضي وغير الإقراضي المقدم من الصندوق، من أجل وضع نموذج العمل المؤسسي الضروري والسياسات والاستراتيجيات والتوجيهات الضرورية وكذلك الموارد والقدرات اللازمة لتحقيق هذه النتائج؛

- المساهمة في تعزيز التعلم وإدارة المعرفة وآليات تلقي التعقيبات الشفافة من أجل تحسين السياسات والاستراتيجيات والبرامج والمشروعات والعمليات الحالية والمقبلة؛

12- وستسهم هذه الأهداف في تعزيز ثقافة قائمة على النتائج، والتخطيط القائم على الأدلة، والإدارة التكوينية في الصندوق لتشجيع التركيز على النتائج الإنمائية والتعلم والتحسين المستمر للجودة. وتحقيقاً لهذه الغاية، تهدف السياسة المعدلة إلى تعزيز تحول تركيز الصندوق من المدخلات والعمليات إلى النتائج الإنمائية. وسيطلب تفعيل السياسة وضع ما يلي: (1) استراتيجية تقييم متعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل؛ (2) إطار منقح للفعالية الإنمائية، لأغراض التقييم الذاتي؛ (3) دليل منقح للتقييم. وترد مناقشة إضافية بشأن هذه المسألة في القسم الأخير من هذه الوثيقة.

13- وتسعى هذه السياسة المعدلة إلى تشجيع إدارة الصندوق والمجلس التنفيذي على طلب منتجات التقييم وما يولده من أدلة. وسيجسّد هذا الطلب بدوره في إعداد جميع برامج عمل التقييم الذاتي والتقييم المستقل وتنفيذها.

14- وتُعزز السياسة المعدلة مساءلة الصندوق أمام المجلس التنفيذي والهيئات الرئاسية الأخرى عن أدائها في المساهمة في تحقيق النتائج الإنمائية. ويُمثّل تحقيق النواتج الإنمائية مسؤولية مشتركة بين الصندوق والنظراء الحكوميين وسائر الشركاء في التنمية الذين تقع على كل منهم أدوار ومسؤوليات محددة. وترتكز السياسة على دور الصندوق ومسؤولياته.

باء- النطاق

15- تغطي السياسة المعدلة هيكلية التقييم في الصندوق ككل. وتُحدّد بوضوح الأدوار والمسؤوليات في مختلف مكونات وظيفة التقييم بما يكفل التكامل وتجنب التداخلات والازدواجية التي لا ضرورة لها. وتواصل تعزيز المبادئ التوجيهية الأساسية للتقييم وتؤكد من جديد استقلالية مكتب التقييم المستقل على النحو المحدد في هذه السياسة.

16- وترتكز السياسة المعدلة على المبادئ الاستراتيجية والرفيعة المستوى وتكفل أن تكون التغطية المقدمة متوافقة مع المعايير والممارسات الدولية. وهي تقرّ بذلك بأهمية تعزيز البرمجة المستندة إلى الأدلة والإطار التنظيمي التمكيني المطلوب الذي يجسده نموذج العمل المؤسسي للصندوق وسياساته واستراتيجيته وقدراته.

17- وحسب ما أوصى به استعراض الأقران الخارجي لعام 2019، لا تُقدّم هذه السياسة توصيات بشأن المنتجات أو العمليات أو الأساليب التي يمكن أن تحتاج إلى تحديثات متكررة. كما أنها لا تتضمن تفاصيل عن أنواع التقييمات (المستقلة والذاتية) أو المنهجيات والنهج الأساسية. ولكنها تُشكل إطاراً من أجل "وثائق توجيهية حيّة" منفصلة (مثل دليل التقييم في الصندوق) للتقييمات المستقلة والتقييمات الذاتية ينسقها مكتب التقييم المستقل، ويتم وضعها بالتشاور بين مكتب التقييم المستقل والإدارة (على النحو المبين بمزيد من التفصيل في الفقرة 64) ومواءمتها مع السياسة (انظر الإطار 1). ويمكن تحديث هذه الوثائق التوجيهية المنفصلة دون الحاجة إلى تنقيح سياسة التقييم.

السياسة المعدلة والوثائق التوجيهية ذات الصلة التي أوصى بها استعراض الأقران الخارجي (2019)

تركز السياسة المعدلة على الأهداف الاستراتيجية العليا للتقييم في الصندوق. وتُحدّد المبادئ التوجيهية التي يسترشد بها التقييم الذاتي والتقييم المستقل.

وسيجري إعداد استراتيجية تقييم متعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل تُحدّد اتجاهات التقييم وترتبط بين السياسة وبرنامج عمل التقييم بعد الموافقة على هذه السياسة. وستسعى الاستراتيجية إلى موازنة الخيارات التشغيلية مع السياسة، والتمكين من استعراض الأولويات والأهداف والاتفاق عليها، ودمج الخبرة والفرص.

وسيوَفّر دليل منفح للتقييم توجيهات مفصلة تُساعد على تنفيذ السياسة المعدلة. ويشمل الدليل تفاصيل عن المنتجات والعمليات والأساليب وسيُشكل وثيقة حيّة يتم تحديثها بانتظام استناداً إلى الخبرة المكتسبة.

جيم – الجمهور

18- ترتبط السياسة المعدلة ارتباطاً مباشراً بمكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق والموظفين المعنيين بالتخطيط أو إجراء التقييمات أو استخدامها، وكذلك الهيئات الرئاسية، لا سيما المجلس التنفيذي ولجنة التقييم التي تُشكل ذراع الاستشارية. وتهم السياسة المعدلة أيضاً جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما يشمل الدول الأعضاء، والمنظمات الدولية، والشركاء غير الحكوميين الوطنيين، والمستفيدين.

ثالثاً- وظيفة التقييم**ألف- التقييم المستقل**

19- يُجري التقييمات المستقلة مكتب التقييم المستقل في الصندوق، وهو وحدة تنظيمية مستقلة هيكلياً ووظيفياً وسلوكياً عن الوحدات المسؤولة عن تصميم وتنفيذ ما يتم تقييمه. ويُجري المكتب مجموعة من التقييمات المستقلة على مستويات مختلفة (تتراوح بين تقييمات المشروعات والتقييمات المؤسسية) لتعزيز المساءلة والتعلم.

20- ويتحقق مكتب التقييم المستقل أيضاً بصورة مستقلة من منتجات التقييم الذاتي المختارة⁵ التي تعدها الإدارة ويتم الاتفاق عليها مع المجلس التنفيذي، بهدف المساهمة في تعزيز جودة نظام التقييم الذاتي ومصداقيته. وعلى غرار المؤسسات المالية الدولية الأخرى ومنظمات الأمم المتحدة، يكفل التقييم المستقل اتباع وظيفة التقييم برمتها في الصندوق المعايير والممارسات السليمة المعترف بها دولياً.

21- ووفقاً للممارسات الدولية الجيدة المعترف بها، هناك مبادئ وقواعد تشغيلية خاصة تخص التقييم المستقل وتهدف إلى الحفاظ على استقلال مكتب التقييم. ويجري تناولها بمزيد من التفصيل في الفصل السادس من هذه الوثيقة وفي الملاحق.

باء- التقييم الذاتي

22- إن نظام التقييم الذاتي في الصندوق جزء من هيكليّة التقييم على نطاق الصندوق. ويخدم التقييم الذاتي ثلاث وظائف مهمة: تقديم تعقيبات آنية تمكّن الإدارة من اتخاذ إجراءات سريعة لتحسين تصميم المشروعات والأداء في تنفيذ سياسات الصندوق واستراتيجياته وعملياته؛ والتعلم من التجربة وإثراء التدابير الجديدة؛ وتحقيق أثر كلي لعملياته والإبلاغ عنه مقابل المؤشرات المؤسسية المنصوص عليها في الإطار الاستراتيجي. وهو يمكن الإدارة من الوفاء بمسؤوليتها عن إبلاغ المجلس التنفيذي بالأداء والنتائج والأثر، وتزويد مكتب التقييم المستقل

⁵ وفقاً للممارسة المعمول بها حالياً، يتحقق مكتب التقييم المستقل من التقييمات الذاتية على مستوى المشروعات.

في الوقت نفسه بالمدخلات الضرورية للثبوت من التقييمات الذاتية المختارة في الصندوق. وإلى جانب القياس الدقيق للنتائج من أجل المساءلة والأثر على الأهداف الرئيسية للصندوق، يشكل نظام التقييم الذاتي أيضا الأساس لإدارة الأداء التشغيلي بالإضافة إلى التعلم وتبادل المعرفة.

23- وتتولى إجراء التقييم الذاتي الوحدات التشغيلية التابعة لإدارة الصندوق والمسؤولة عن التدخل المعني وكذلك وحدات الصندوق الأخرى المكلفة صراحة بتقييم آثار التدخلات.

24- يتم إجراء تقييمات ذاتية محددة بناء على طلب إدارة الصندوق وبناء في بعض الأحيان على طلب المجلس التنفيذي وأصحاب المصلحة الآخرين، وكذلك لتلبية الاحتياجات الإدارية والاستراتيجية لضمان تحقيق تنمية فعالة.

جيم - نظرية للتغيير من أجل تعزيز وظيفة التقييم في الصندوق

25- تُحدد نظرية التغيير المعروضة في الشكل 1 المنتجات والعمليات والخطوات والافتراضات اللازمة لتعزيز وظيفة التقييم ومساهمتها في الفعالية التنظيمية والإنمائية. ويُحدّد المنطق الموضح في نظرية التغيير ما يلزم من مدخلات ويشير إلى الطريقة التي تُسهم بها هذه المدخلات في تحقيق المخرجات والنواتج التي تضمن بدورها تحقيق مهمة الصندوق في تحسين سبل كسب العيش الريفية، وتعزيز أداء البلدان المشمولة بالبرامج من أجل الحد من الفقر، وتحقيق تحول مستدام وشامل في المناطق الريفية. وتحدد نظرية التغيير أيضا عوامل التمكين والافتراضات الرئيسية.

26- واستنادا إلى مبادئ التقييم الموضحة بمزيد من التفصيل في القسم التالي، توفر التقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة منتجات على مستويات مختلفة (الشكل 1، المدخلات/الأنشطة). وتولد هذه المنتجات تحليلات ومعرفة على المستوى التشغيلي والمؤسسي (المخرجات) التي يمكن أن تساعد في تصميم المشروعات والاستراتيجيات والسياسات وعمليات الأعمال. وعلى المستوى التالي، تؤدي هذه المخرجات إلى تعزيز المساءلة، وتعزيز التعلم وثقافة أقوى للنتائج، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة بشكل أفضل من قبل الهيئات الرئاسية للصندوق وإدارته والدول الأعضاء والشركاء الآخرين (النواتج). ومن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى تحسين الفعالية التنظيمية للصندوق، فضلا عن أداء الحكومات وشركاء التنمية الآخرين. وفي نهاية المطاف، سيساعد تحقيق النواتج المتوخاة على تعزيز مهمة الصندوق للمساهمة في تحسين سبل كسب العيش، والحد من الفقر، والتحول الريفي الشامل والمستدام (الأثر).

27- وعلى النحو الموضح في الشكل 1 (عوامل التمكين والافتراضات)، تتحقق قيمة هذه التقييمات من خلال تعزيز استخدامها وضمان متابعتها. ومن الضروري إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في اختيار التقييمات وتخطيطها وإجرائها ومتابعتها. ويُعزز ذلك الشفافية والتجاوب والمصادقية وملكية النتائج والتعلم طوال العملية، بالإضافة إلى ضمان آلية تعقيب قوية. وينبغي أن يرتبط التعلم بتنفيذ استراتيجية إدارة المعرفة في الصندوق وتنقيحاتها المستقبلية⁶ وينبغي أن تعمل الأدلة والمعرفة الناشئة عن قواعد أدلة التقييمات الذاتية والمستقلة على إرشاد عملية وضع السياسات والاستراتيجيات والعمليات. وسُترشد الخبرة المكتسبة من هذه السياسات والاستراتيجيات والعمليات قاعدة المعرفة الوطنية والإقليمية والعالمية التي لدى الصندوق والتي تستخدمها الوحدات المعنية بنشاط، بما يتماشى مع استراتيجية إدارة المعرفة في الصندوق. ولا بد من توضيح المسؤوليات عن التعلم المستند إلى الأدلة، ويجب وضع آليات لهذا التعلم في جميع وحدات الإدارة ذات الصلة.

28- وتتحقق المساءلة القوية والشفافية والتعلم الفعال بأكبر قدر من الفعالية والكفاءة من خلال نُظم التقييم الذاتي والتقييم المستقل التي يُعزز كل منها الآخر. ويتم ضمان ذلك من خلال تعزيز القابلية للتقييم والعمليات والنُظم المنسقة. ومما يُبيِّن الاستخدام المنهجي للأدلة في صنع القرار ثقافة النتائج، والتعلم من استنتاجات التقييم،

⁶ <https://webapps.ifad.org/members/eb/126/docs/arabic/EB-2019-126-R-2-Rev-1.pdf>

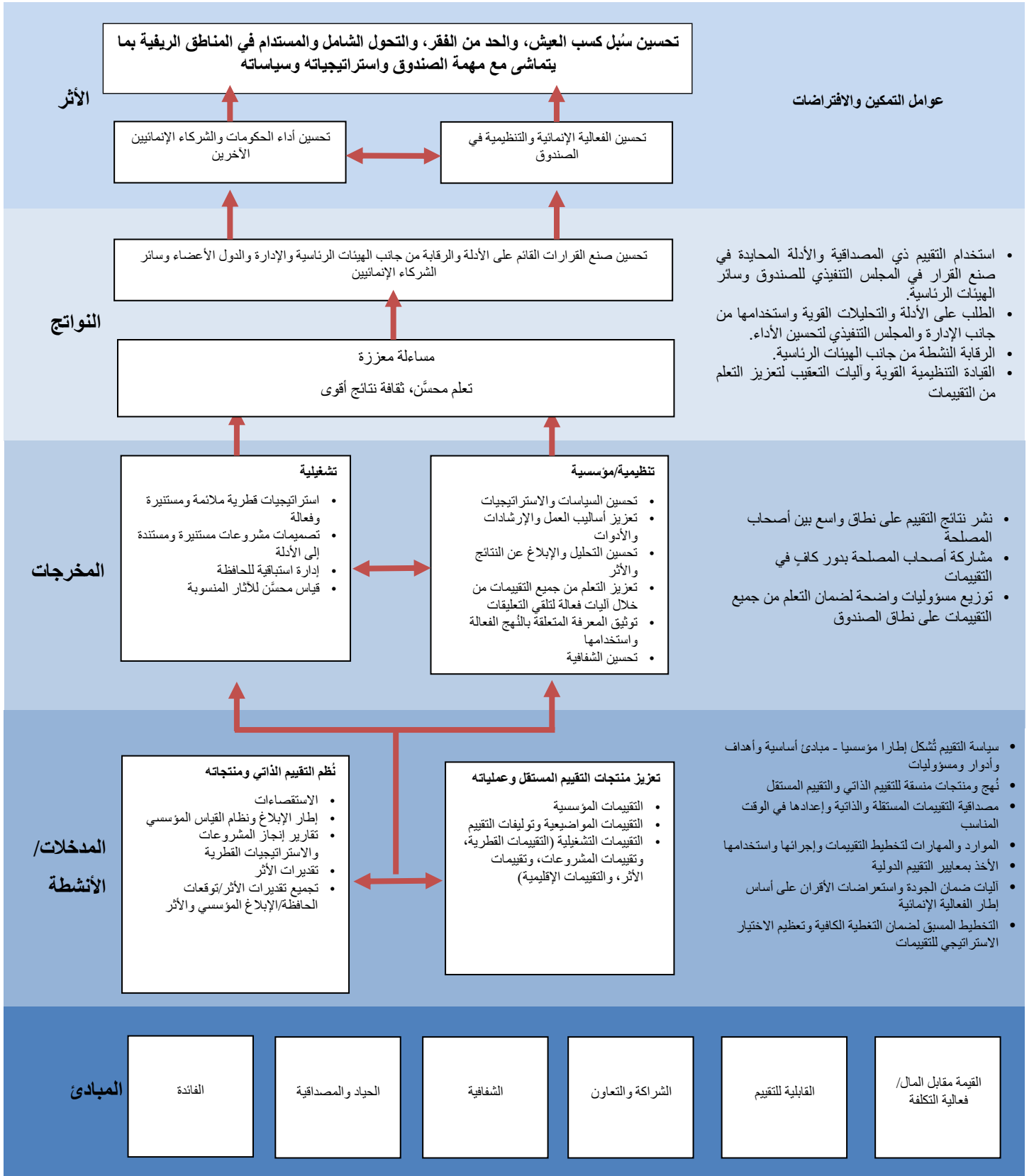
والمساءلة القوية والرقابة لضمان استخدام التقييمات كافة. ويتطلب ذلك بدوره رقابة من الهيئات الرئاسية للصندوق، وقيادة تنظيمية قوية، وآليات قوية لاستقاء التعقيبات من أجل تعزيز التعلم من التقييمات.

29- وعلى التقييمات أن تلتزم بالقواعد والمعايير الدولية (مثل المعايير والقواعد التي وضعها فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ولجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي). ويُطبق المقيّمون مدونة قواعد السلوك في الصندوق. وبالإضافة إلى ذلك، يتم إجراء التقييمات وفقا للمعايير الأخلاقية المحددة التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ولجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وفريق التعاون في مجال التقييم.

30- وبينما تسترشد جميع التقييمات بأهدافها المحددة فإنها تسعى في العادة إلى تحديد أداء التدخلات وفقا لمعايير⁷ مثل الملاءمة، والاتساق، والفعالية، والكفاءة، والأثر، والاستدامة، وأية معايير أخرى تُملئها مهمة الصندوق.

⁷ معايير أفضل من أجل تقييم أفضل: الشبكة المعنية بالفعالية الإنمائية في لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2019).

الشكل 1
التقييم في الصندوق: نظرية التغيير



دال- تعزيز إتاحة المعلومات

31- تُنشر نتائج التقييم تبعاً لمتطلبات المستخدمين المقصودين واحتياجاتهم. وتتاح جميع التقييمات المستقلة والذاتية والوثائق ذات الصلة المقدمة إلى المجلس التنفيذي (ولجنة التقييم) للجمهور حسب ما تقتضيه سياسة الصندوق بشأن نشر الوثائق (2010) ومبادئ الشراكة والتعاون والشفافية.

رابعاً- المبادئ

32- تخضع وظيفة التقييم في الصندوق لمجموعة من ستة مبادئ رئيسية⁸ نابعة من القواعد والمعايير الدولية المعمول بها لدى فريق التعاون في مجال التقييم، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ولجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

ألف- الفائدة

33- يجب أن تكون التقييمات ذات صلة وذات مصداقية ومعدّة في الوقت المناسب لإثراء صنع القرار وتحقيق التعلم أو تعزيز المساءلة عن النتائج كي تحقق الفائدة المرجوة منها. ومما يُعزز من الفائدة جودة التقييم ومصداقيته والتعاون الوثيق في أنواع/مواضيع التقييمات المراد إجراؤها. وتعتمد الفائدة أيضاً على برنامج العمل المدفوع بقوة الطلب والوعي بالفجوة المعرفية، وانتشار ثقافة صنع القرارات القائمة على الأدلة، والتعلم.

باء- الحياد والمصداقية

34- يُشكل الحياد والمصداقية مبدئين رئيسيين في التقييمات (المستقلة والذاتية) لتحقيق الأثر المنشود. ويتعيّن أن تستند التقييمات إلى الخبرة المهنية والنزاهة، والموضوعية، والنهج والمنهجيات الدقيقة، والاستخدام الملائم للبيانات (النوعية والكمية) والمعرفة بالسياق. وتنبع المصداقية من الالتزام بمبدأ الحياد واستخدام النهج الدقيقة. ويتولى إجراء التقييمات مهنيون متخصصون يتمتعون بالكفاءة التقنية في العمل من أجل تحقيق أبعاد الجودة المتفق عليها. ولا بد لكي تتحقق المصداقية أن تكون المنهجيات متكيفة مع المهمة المحددة ومستندة إلى المعايير الراسخة المتفق عليها دولياً. ويُشجع الصندوق على استخدام النهج والأساليب الابتكارية الجديدة.

جيم- الشفافية

35- تُشكل شفافية عمليات التقييم ومخرجاته مبدأ مهماً. ويتم تعزيز المصداقية والملكية من خلال عملية شفافة وتشاورية تبدأ بمرحلة التخطيط وتستمر حتى الانتهاء من تنفيذ التوصيات. وتُشكل المشاركة في مادة التقييم وتعليقات أصحاب المصلحة بشأن الأساس المنطقي ومنهجية التقييم وقاعدة الأدلة والنتائج الناشئة واستنتاجات التقييم وتوصياته جزءاً لا يتجزأ من إطار التقييم في الصندوق.

دال- الشراكة والتشاور والتعاون

36- من الحاسم للتقييمات تكوين شراكات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما يتفق مع المبادئ الأخرى (الحياد والمصداقية والاستقلال، وغيرها). وتكفل الشراكة تجاوب التقييم؛ وبناء الملكية المشتركة للنتائج؛ وتحسين التعلم بين أصحاب المصلحة؛ وزيادة احتمالات تبني التوصيات وتنفيذها لاحقاً. وتدعو سياسة التقييم بالتالي إلى بناء شراكات في عملية التقييم.

⁸ أشارت السياسة السابقة إلى الاستقلال باعتباره المبدأ الرئيسي، وأشارت إلى المساءلة والتعلم والشراكات باعتبارها جزءاً من القسم الذي يتناول "مبادئ التقييم والسياسات التشغيلية"

(<https://webapps.ifad.org/members/eb/102/docs/arabic/EB-2011-102-R-7-Rev-3.pdf>)

37- وتضمن المشاورات بين الإدارة ومكتب التقييم المستقل بلورة فهم مشترك بين التقييم المستقل والتقييم الذاتي فيما يتصل ببرنامج العمل، والقواعد، ومعايير الجودة، والأساليب المستخدمة. وفيما يتعلق بالتقييم المستقل، فإن التعاون البناء بين مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق، وكذلك مع شركائهما، لا سيما البلدان المتلقية، يشكل عاملاً أساسياً سواء لتوليد توصيات التقييم أو لتعزيز ملكيتها واستيعابها.

هاء- القابلية للتقييم

38- تُشير القابلية للتقييم إلى مدى إمكانية تقييم نشاط أو برنامج بطريقة موثوقة وذات مصداقية وتتسم بأهمية محورية في الثقافة القائمة على النتائج.⁹ ومن شأن التركيز القوي على قابلية التقييم في مرحلة التصميم أن يبسر الرصد والتقييم اللاحق. وتتطلب القابلية للتقييم مراعاة متطلبات التقييم اللاحق أثناء تصميم السياسات والاستراتيجيات والبرامج والمشروعات.

واو- القيمة مقابل المال/فعالية التكاليف

39- القيمة مقابل المال مهمة من أجل تحقيق أقصى أثر إنمائي للمعونة من خلال التركيز على النتائج والتكاليف. ويحمل ذلك في طياته تركيز الاهتمام على ثلاثة أبعاد: الاقتصاد، والكفاءة، والفعالية.¹⁰ وتتعلق القيمة مقابل المال بإيجاد التوازن السليم بين هذه الأبعاد الثلاثة، ولا يمكن تقييمها من خلال أي من هذه الأبعاد بمعزل عن الأبعاد الأخرى. وينبغي أن تعكس عملية الاختيار والتخطيط والتنفيذ والتعليق سواء في التقييم المستقل أو التقييم الذاتي هذه الأبعاد الثلاثة التي تُشكل القيمة مقابل المال. ويتعين عند القيام بذلك مراعاة التناسبية من حيث الفوائد المتوقعة الناشئة عن التقييم (والخطوات المختلفة المتبعة في إجراءاته) ونتائجه مقارنة بالتكلفة. وينبغي لذلك أن تتبنى وظيفة التقييم مبدأ فعالية التكلفة. وتدعم هذه الاعتبارات جميع أعمال التقييم في الصندوق في نفس الوقت الذي تعترف فيه بأن قياس الفوائد يمكن أن ينطوي على تحديات، وقد لا تظهر الفوائد فوراً، بل يمكن لمسها على الأجلين من المتوسط إلى الطويل، ويمكن أن تتباين أولويات الأدلة بين مختلف أصحاب المصلحة.

خامسا- الأدوار والمسؤوليات

40- يمثل التقييم مسؤولية مشتركة بين المجلس التنفيذي (مدعوماً من قبل لجنة التقييم)، والإدارة ومكتب التقييم المستقل في الصندوق.

41- يتولى المجلس التنفيذي محاسبة الإدارة على الأداء والنتائج في جميع أنشطة الصندوق، بما في ذلك من خلال نتائج التقييم. والمجلس التنفيذي هو الذي يوافق على سياسة التقييم وتعديلاتها ويكون مسؤولاً عن تنفيذها. ويؤقر المجلس إشرافاً وتوجيهاً بشأن تدابير تعزيز وظيفتي التقييم المستقل والذاتي، ويوافق على التدابير المتخذة لتشجيع التعلم وتعزيز الأداء التنظيمي والنتائج الناشئة عن التقييمات. وفي هذا الصدد، يضمن المجلس دمج نتائج مكتب التقييم المستقل وتوصياته على النحو الكافي في الاستراتيجيات والسياسات والبرامج المقبلة. ومع الإشارة تحديداً إلى مكتب التقييم المستقل في الصندوق، يتولى المجلس التنفيذي الحفاظ على استقلالية مكتب التقييم المستقل (انظر القسم السادس)؛ ويوافق على برامج عمل المكتب ويرصد تنفيذها، ويوصي بالميزانية المقابلة للموافقة عليها من جانب مجلس المحافظين؛ ويعين مدير مكتب التقييم المستقل ويقبله إذا كان هناك سبب وجيه يدعو إلى ذلك. وأخيراً، يطلب المجلس التنفيذي إجراء استعراضات من الأقران/استعراضات خارجية لوظيفة التقييم.

⁹ لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (2002): مسرد المصطلحات الرئيسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج.

¹⁰ الاقتصاد: توريد المدخلات بالكميات المناسبة والجودة الملائمة بأفضل سعر. الكفاءة: مدى استخدام المدخلات في إنتاج المخرجات. الفعالية: مدى إسهام مخرجات التدخل في تحقيق النواتج.

42- وتُشرف لجنة التقييم على وظيفة التقييم بالنيابة عن المجلس التنفيذي، وتُخطر المجلس بمسائل التقييم، لا سيما المسائل المتعلقة بتقييم وظيفتي التقييم المستقل والتقييم الذاتي وبشأن تدابير تعزيز الأداء التنظيمي والنتائج المنبثقة عن التقييم. وترصد اللجنة تنفيذ سياسة التقييم، وتقدم توصيات إلى المجلس وتُشرف على تنفيذ التوصيات الصادرة عن مكتب التقييم المستقل والمتابعة المتفق عليها من جانب الإدارة. وهي تضمن بذلك تغطية كافية من التقييم الذاتي والتقييم المستقل لسياسات الصندوق واستراتيجياته وعملياته. كما تضمن حماية التقييمات المستقلة من التأثيرات الخارجية وضمان حيادية التقييمات الذاتية. وتستعرض اللجنة برنامج عمل مكتب التقييم المستقل وميزانيته وتقدم توصيات إلى المجلس التنفيذي؛ وتستعرض أيضا مجموعة مختارة من وثائق التقييم (المستقل والذاتي) لضمان التعلم والمساءلة في جميع التقييمات. وتستعرض اللجنة تقرير فريق البحث بشأن اختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق. وتقع على رئيس اللجنة أيضا المسؤولية عن تقييم الأداء السنوي لمدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق.

43- وتقع على الإدارة مسؤولية إبلاغ الهيئات الرئاسية بأداء الصندوق وما يحققه من نتائج. وتكفل استخدام التقييمات من أجل تعظيم التعلم داخل المنظمة وإثراء التدخلات المقبلة، بما في ذلك المشروعات والسياسات والاستراتيجيات، من خلال نهج التعلم التكيفي وآليات ضمان التعلم من التقييمات. وفي هذا الصدد، تقدم رد الإدارة على توصيات التقييمات المستقلة وترفع تقارير بشأن تنفيذ ردود الإدارة. وتوفر الإدارة في الوقت المناسب جميع البيانات المتاحة والمعلومات التي يطلبها مكتب التقييم المستقل لإجراء التقييمات. وهي مسؤولة عن تخصيص الموارد البشرية والمالية الكافية أثناء تصميم المشروعات وتنفيذها لضمان إمكانية تقييم سياسات الصندوق واستراتيجياته وبرامجه ومشروعاته. وتحدد الإدارة نطاق التغطية والطرائق الكفيلة بتحقيق نظام فعال للتقييم الذاتي بالتشاور مع مكتب التقييم المستقل في الصندوق تلافيا للتكرار؛ وتضمن الجودة العالية للتقييمات الذاتية، وتزويدها بما يكفي من الموارد، ودعمها بالتوجيه المنهجي؛ وتبلغ دوريا المجلس التنفيذي بحالة التقييم الذاتي. وتكفل الإدارة احترام استقلالية مكتب التقييم المستقل في الصندوق، والتشاور معه والإفصاح الكامل عن المعلومات، وتقديم الدعم اللازم للمكتب من أجل إجراء التقييمات.

44- ويكون مكتب التقييم المستقل في الصندوق مسؤولا أمام المجلس التنفيذي. ويتواصل بانتظام مع لجنة التقييم التي تستعرض أعماله على النحو المحدد أعلاه. ويقدم المكتب تقديرات مستقلة بشأن أداء الصندوق وفعاليتها الإنمائية إلى المجلس التنفيذي والإدارة من خلال تقييماته، والإبلاغ عن النتائج ونشرها. ويضع خطة عمل من خلال عملية تشاورية تُحدد الأساس المنطقي والأولويات والمنتجات والميزانية اللازمة، ويجري تقييمات بالاشتراك مع أصحاب المصلحة الرئيسيين أثناء عملية التقييم. ويضع قواعد ومعايير للتقييم بما يتفق مع المعايير الدولية التي تعززها شبكات التقييم (مثل شبكة التقييم التابعة للجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وفريق التعاون في مجال التقييم) والرابطة المهنية وينسق مع الإدارة استخدام المعايير وتنفيذها في التقييم الذاتي. ويستعرض التقييمات الذاتية، ويمكن أن يُقيم دوريا أداء نظام التقييم. وينشر نتائج التقييم على الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين وفقا لسياسة الصندوق بشأن نشر الوثائق (2010). وأخيرا، يُشارك مكتب التقييم المستقل في المنتديات الخارجية المعنية بالتقييم، ويُساهم في مناقشة خبرته التقييمية وتحديثها وتعزيزها.

سادسا- الاستقلالية والضمانات التشغيلية لمكتب التقييم المستقل في الصندوق

45- استقلالية الأحكام الصادرة عن مكتب التقييم المستقل في الصندوق، انطلاقا من المبادئ المحركة للتقييم في الصندوق، أساسية للوصول بفوائد نظام التقييم إلى حدودها القصوى. ويُساهم ذلك في الشرعية والمصداقية ويُقلل إلى أدنى حد من التحيز ويكفل أن التقييمات خالية من أية تأثيرات أو ضغوط خارجية أو داخلية ومن تضارب المصالح المتصور أو الحقيقي. وتُعترف هذه السياسة بثلاثة أبعاد رئيسية للاستقلالية يمثل لها مكتب التقييم المستقل بصورة كاملة وعلى نحو انتقائي في التقييم الذاتي:

- 46- **الاستقلال السلوكي** هو القدرة على إجراء تقييمات نزيهة وموضوعية ولا يشوبها أي تفریط. ويتطلب الاستقلال السلوكي نزاهة مهنية وأخلاقيات وقدرة على الدفاع عن المواقف استناداً إلى الأدلة وبدون تحيز.
- 47- **تجنب تضارب المصالح** يهدف إلى ضمان عدم تأثير العلاقات والاعتبارات المهنية والشخصية السابقة والحالية والمحتملة في المستقبل على أحكام المقيمين أو إباسها ثوب عدم الموضوعية.
- 48- **الاستقلال التنظيمي/الهيكلي** مهم بصفة خاصة لضمان عدم تأثر عملية إجراء التقييمات بصانعي القرار المسؤولين عن المنتجات والعمليات موضوع التقييم وحمايتها من التدخل الخارجي. ويتيح ذلك أيضاً لمكتب التقييم المستقل في الصندوق تحديد برامج عمله وتصميم عملياته والتوصل إلى قراراته وتحديد منتجاته ونشر نتائجه وإدارة موارده دونما تدخل على النحو الموضح بمزيد من التفصيل في الفقرة 50. وبينما يُشكل مكتب التقييم المستقل جزءاً من الصندوق، وفي حين أن موظفيه موظفون في الصندوق خاضعون لنفس القواعد والسياسات التي يخضع لها سائر الموظفين، تُوضح هذه السياسة العمليات والآليات المحددة لحماية استقلاليتها.
- 49- وضع الصندوق عدداً من العمليات¹¹ لحماية استقلالية مكتب التقييم المستقل (انظر أيضاً الملاحق):
- 50- **برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته.** يتولى المكتب إعداد برنامج عمله مسترشداً بالمناقشات مع المجلس التنفيذي وأصحاب المصلحة الآخرين، بما في ذلك الإدارة، لتعظيم فائدته. وتستعرض لجنة التقييم برنامج العمل السنوي ويوافق عليه المجلس التنفيذي. وتخضع الميزانية لاستعراض من لجنة مراجعة الحسابات والمجلس التنفيذي وترفع إلى مجلس المحافظين توصية بالموافقة عليها.
- 51- **إجراء التقييمات والإبلاغ والإفصاح.** تقع مسؤولية إجراء التقييمات المستقلة على عاتق مكتب التقييم المستقل في الصندوق حصراً. ويعمل المكتب فعلياً مع الشركاء الرئيسيين، بما في ذلك إدارة الصندوق، في المراحل الرئيسية لعملية التقييم، مع إيلاء عناية لحلقة التعلم من نتائج التقييم وتوصياته. وتضمن إدارة الصندوق وصول مكتب التقييم إلى أي مصدر معلومات أو وثائق في المنظمة والمشروعات التي تدعمها. وتتعاون الإدارة بشكل نشط في عمليات التقييم المستقلة التي يديرها مكتب التقييم المستقل في الصندوق.
- 52- ويقوم مكتب التقييم المستقل في الصندوق بإطلاع الإدارة، وكذلك عند اللزوم، السلطات القطرية المعنية، والجهات المشاركة في التمويل، وأصحاب المصلحة الرئيسيين (حسب الاقتضاء) على تقاريره قبل إصدارها من أجل التحقق من الحقائق والدقة، وسعيًا إلى الحصول على تعليقاتها. وتُنقح مشاريع التقارير لتصحيح الأخطاء أو البيانات غير الدقيقة التي يُشار إليها أثناء عملية المناقشة. ويمكن أن تشمل التقارير، من خلال ملاحظات تضاف إليها، أحكاماً تختلف عن أحكام فريق التقييم. ويمكن تقديم التعليقات غير المدرجة في تقرير التقييم النهائي بصورة منفصلة في تذييل للتقرير.
- 53- ويتمتع مدير مكتب التقييم بسلطة إصدار تقارير التقييم النهائية ونشرها بدون موافقة مسبقة من أي شخص خارج المكتب.
- 54- ويُقدّم مكتب التقييم المستقل في الصندوق تقارير تقييم مختارة إلى لجنة التقييم والمجلس التنفيذي بناءً على توجيهاتها. ولمدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وموظفيه سلطة التواصل والتفاعل مباشرة مع أعضاء المجلس والشركاء داخل البلدان وغيرهم خارج الصندوق، حسب الاقتضاء، لأغراض إجراء التقييمات.
- 55- ويتم الكشف عن تقارير التقييم النهائية لعامة الجمهور. ويحتفظ مكتب التقييم المستقل في الصندوق بصفحة شبكية مخصصة له ويُشارك في أنشطة الاتصال (التقارير، والمواجيز، والمدونات، ومقاطع الفيديو، والبيث الصوتي الرقمي، ووسائط التواصل الاجتماعي، والأحداث الحضرية والافتراضية، والبيانات الصحفية)

¹¹ تُعطي السياسة هذه العمليات من أجل دمج مفهوم استقلالية أحكام مكتب التقييم المستقل في الصندوق وفقاً لمعايير فريق الأمم المتحدة المعنى بالتقييم وفريق التعاون في مجال التقييم وتوجيهاتهما بشأن السياسات.

دون الحاجة إلى الحصول على تصريح خارجي. ويمكن لمكتب التقييم المستقل الاستفادة من خبرة شعبة الاتصالات في الصندوق وشبكتها.

- 56- اختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وتعيينه وفصله وتقييم أدائه. في ضوء أهمية استقلال مكتب التقييم، تقع على المجلس التنفيذي المسؤولية عن اختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وتعيينه. ويتم اختيار مدير مكتب التقييم المستقل لفترة واحدة غير قابلة للتجديد مدتها ست سنوات بنفس شروط التعيين في المناصب من الرتبة مدير-2 في الصندوق. وتبدأ عملية التعيين قبل ستة أشهر على الأقل من انتهاء عقد المدير المنتهية ولايته أو عند استلام استقالة شاغل المنصب، أيهما أسبق. ويحق لمدير مكتب التقييم المستقل شغل مناصب أخرى في الصندوق بعد انتهاء مدة خدمته. ويكون رئيس لجنة التقييم مسؤولاً عن الاستعراض السنوي لأداء مدير مكتب التقييم المستقل. ولا يحق إلا للمجلس التنفيذي إنهاء تعيين مدير مكتب التقييم المستقل. وترد في الملحق الأول الإجراءات المفصلة لاختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وتعيينه وإنهاء خدمته.
- 57- وفي حال شغور منصب مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق، يعمل نائب المدير كقائم مؤقت بأعمال المدير. ويخوّل المدير المؤقت السلطات المفوضة للمدير لحين تعيين المدير الجديد رسمياً. وإذا لم يكن نائب المدير متاحاً لهذا الغرض، يُعين رئيس لجنة التقييم، بالتشاور مع رئيس الصندوق، أحد كبار موظفي التقييم قائماً مؤقتاً بأعمال المدير ويخوّل نفس الصلاحيات المذكورة أعلاه. وإذا كانت المهام المؤقتة متوقعة أو مطلوبة لمدة أطول، يقوم رئيس لجنة التقييم بتحديد وتعيين القائم المؤقت بأعمال المدير.
- 58- الموظفون والخبراء الاستشاريون في مكتب التقييم المستقل في الصندوق. رهنا باعتمادات الميزانية التي يوافق عليها مجلس المحافظين وبرنامج العمل المعتمد من المجلس التنفيذي، يحدّد مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق حجم قوة عمل المكتب وينظمها ويديرها. ويوصي مدير المكتب، عند الاقتضاء، بشأن موقع وظائف مكتب التقييم المستقل خارج المقر بالتشاور مع رئيس الصندوق، للموافقة على ذلك من قبل المجلس التنفيذي ويفوض مدير المكتب صلاحية اتخاذ قرارات شؤون الموظفين والمسائل التشغيلية المتعلقة بموظفي المكتب وخبرائه الاستشاريين وفقاً للأحكام الواردة في هذه السياسة، وبما يتفق أيضاً مع قواعد الصندوق الأخرى الواجبة التطبيق التي تُغطي الموارد البشرية. ويُشجّع مدير المكتب والإدارة على التبادل الطوعي للموظفين من أجل تبادل المعرفة.
- 59- ويشكل الموظفون في مكتب التقييم المستقل جزءاً من موظفي الصندوق ويخضعون للقواعد والسياسات والإجراءات المطبقة على موظفي الصندوق. ويحق لموظفي مكتب التقييم المستقل البحث عن عمل في وحدات الصندوق الأخرى. وتقع على مدير مكتب التقييم المستقل المسؤولية عن تقييم أداء موظفي المكتب وفقاً لإجراءات الأداء المعمول بها، والتوصية بترقيتهم، عند الاقتضاء، بما يتماشى مع القواعد والإجراءات السارية في الصندوق. ويُصنّف الأداء وفقاً للإجراءات الموحدة المعمول بها في الصندوق. وتُطبق القواعد والإجراءات الموحدة المعمول بها في الصندوق في إنهاء تعيين موظفي مكتب التقييم المستقل لأي سبب من الأسباب ويقع القرار بشأن ذلك على عاتق رئيس الصندوق - باستثناء قرار إنهاء خدمة مدير المكتب الذي يتخذ وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في هذه السياسة. ولحماية الاستقلالية، يُعيّن موظفو مكتب التقييم المستقل وفقاً للإجراءات المحددة الواردة في الملحق الثاني، باتباع الممارسات الموحدة في الصندوق.
- 60- ويحق لمدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق الاستعانة بخدمات الخبراء الاستشاريين وغيرهم من موفري الخدمات الذين يرى أنهم ضروريون لأداء مهام مكتب التقييم المستقل وفقاً لقواعد الصندوق. ويتمتع مكتب التقييم المستقل بالاستقلالية في صياغة اختصاصات الخبراء الاستشاريين وتحديد أنسب الخبراء الاستشاريين والإشراف على عملهم.
- 61- المراجعة والتحقق. يلتزم مكتب التقييم المستقل بمعايير المحاسبة والمراجعة المعمول بها في الصندوق. وتُدرج ميزانية مكتب التقييم المستقل ونفقاته في المراجعة الخارجية السنوية المنتظمة لحسابات الصندوق.

وفي حال اقتراح إدارة الصندوق إجراء مراجعة محددة لمكتب التقييم المستقل، تتشاور الإدارة مع لجنة التقييم التي يُمكن، بالتشاور مع رئيس لجنة مراجعة الحسابات، أن توافق على المراجعة المقترحة أو الاعتراض عليها أو طلب إجراء مراجعة خارجية بدلا من مكتب المراجعة والإشراف. ويحق لرئيس الصندوق أن يرفع الأمر إلى المجلس التنفيذي في حال رفض اقتراح الإدارة.

62- وتُطبَّق على مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وموظفيه نفس معايير النزاهة والسلوك المطبقة على جميع موظفي الصندوق، ويخضعون لتحقيقات بشأن سوء السلوك إذا اقتضت الحاجة ذلك. ويحق لرئيس الصندوق طلب إجراء تحقيق، من خلال مكتب المراجعة والإشراف، في أنشطة مدير مكتب التقييم المستقل أو سلوكه، على أن تُعرض نتائج التحقيق على المجلس التنفيذي للنظر فيها واتخاذ قراره النهائي بشأن أية تدابير تأديبية. ويقع على عاتق رئيس الصندوق، ما لم يقرر المجلس خلاف ذلك، تحديد ما يفرض من تدابير تأديبية، باستثناء الفصل، أو الفصل دون سابق إنذار، وهو ما يقرره المجلس التنفيذي. ويتم الشروع في التحقيقات في سلوك جميع موظفي مكتب التقييم المستقل الآخرين وأنشطتهم وإجراء تلك التحقيقات وفقا للقواعد والإجراءات المطبقة على موظفي الصندوق، بما يشمل توصية لجنة الجزاءات والقرار النهائي الذي يتخذه رئيس الصندوق.

سابعا- التحسين المستمر لوظيفة التقييم

63- يلتزم الصندوق بتعزيز وظيفة التقييم. وتجري الإدارة استعراضات دورية للتقييمات الذاتية، ويستعرض مكتب التقييم المستقل، بالتشاور مع لجنة التقييم، التقييمات المستقلة. ويخضع تنفيذ سياسة التقييم لاستعراض خارجي مرة كل سبع سنوات. ووفقا لتوصية لجنة التقييم وحسب ما أقره المجلس التنفيذي، يجوز إجراء الاستعراضات الخارجية لوظيفة التقييم في الصندوق من جانب الأقران (مثل فريق التعاون في مجال التقييم وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم) أو من خلال ترتيبات خارجية مستقلة.

ثامنا- تنفيذ السياسة

64- سيجري دعم تنفيذ السياسة من خلال إعداد استراتيجية تقييم متعددة السنوات لمكتب التقييم المستقل، ومن أجل التقييم الذاتي من خلال إطار منقح للفعالية الإنمائية. وسيضع دليل تقييم منقح مبادئ توجيهية رئيسية للأساليب والعمليات التي تحدد بصورة مباشرة طريقة إجراء أعمال التقييم. وسيشمل دليل التقييم المنقح قضايا التقييم وعملياته على نطاق المؤسسة (وليس فقط على نطاق مكتب التقييم المستقل) وسيُعبر عن سياسة التقييم المعدلة والمنتجات والعمليات والأساليب والنتائج ومبادرات الأداء، واتفاق المواءمة والإطار الجديد للنتائج. وسيغطي الدليل جميع المنتجات المحددة في قائمة منتجات التقييم التي يصدرها المكتب ومنتجات التقييم الذاتي. وسيشكل الوضوح والبساطة وثقافة التعاون أهدافا توجيهية. وسيقوم مكتب التقييم المستقل وإدارة الصندوق بتنقيح دليل التقييم ضمن إطار تعاوني ينسقه مكتب التقييم المستقل.

الإجراءات المفصلة لاختيار مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق وتعيينه وفصله

ألف- اختيار وتعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق

- 1- يقود عملية الاختيار فريق للبحث مؤلف من ثلاثة من أعضاء المجلس التنفيذي لا يشاركون طوال مدة العملية التي يجريها فريق البحث، في عضوية لجنة التقييم ولا يعملون كمنسقين لقوائمهم و/أو قوائم الفرعية (عضو واحد من كل من القوائم ألف وباء وجيم يعينه منسق القائمة)، وخبيرين مستقلين تحددهم لجنة التقييم ممن لديهم خبرة معترف بها في مجال التقييم (على أن تكون لواحد منهما على الأقل خبرة في إدارة دائرة تقييم مستقلة). ويشارك ممثل من الإدارة العليا للصندوق في الفريق كعضو ليس له حق التصويت. ويختار أعضاء فريق المجلس التنفيذي للبحث رئيسا لا يكون أحد الخبيرين المستقلين ولا ممثل إدارة الصندوق.
- 2- تقدم إدارة الصندوق الدعم الإداري والقانوني والمشورة لفريق البحث. ويتسق هذا الدعم وعملية التعيين وإجراءاتها مع السياسات والقواعد والإجراءات القائمة في الصندوق ما لم تكن قد ألغيت بموجب أحكام سياسة التقييم.
- 3- يقوم فريق البحث بإعداد التوصيف الوظيفي للمنصب والتأكد من الإعلان عن المنصب. 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.
- 4- ومن بين المتقدمين لشغل الوظيفة الذي يتم الحصول عليهم سواء من خلال الإعلان أو من خلال الشركة المتخصصة أو كليهما، يقوم فريق البحث بإعداد قائمة تصفية المرشحين وإجراء المقابلات معهم وتقييمهم وتصنيفهم حسب كفاءاتهم.
- 5- يطلب فريق البحث من شعبة الموارد البشرية التحقق من المؤهلات الأكاديمية والمهنية للمرشحين المدرجين في قائمة التصفية، والتأكد من صحتها قبل الاستمرار في تقييمه للمرشحين المدرجين في قائمة التصفية. وشريطة موافقتهم، يتم في هذه المرحلة أيضا تحري المراجع الشخصية والمهنية للمرشحين المدرجين في قائمة التصفية 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.
- 6- وبعد أن يستكمل فريق البحث عمله، يقوم رئيس فريق البحث بالتشاور مع رئيس الصندوق للحصول على وجهات نظره فيما يتعلق بتوصيات الفريق.
- 7- وبعدها يقوم فريق البحث بإعداد تقرير عن عمله يعرضه رئيس فريق البحث على دورة خاصة/مكرسة لهذا الغرض تعقدتها لجنة التقييم. ويجب أن يذكر هذا التقرير بصورة واضحة آراء رئيس الصندوق فيما يتعلق بمدى ملاءمة المرشحين الموصى بهم، وبالترتيب الوارد بأسماء المرشحين، وأية مخاوف قد تكون لديه حول المرشحين. وبعدها تسعى لجنة التقييم للوصول إلى توافق في الآراء حول ترتيب المرشحين بهدف أن يتضمن تقريرها الذي ستعرضه على المجلس التنفيذي، وإلى أقصى حد ممكن، إجماعا في وجهات نظر اللجنة. وفي حال لم تتمكن اللجنة من الوصول إلى اتفاق في الآراء، يتوجب عليها أن تقدم مع قائمة المرشحين تقريرا يوضح الآراء المختلفة المعبر عنها في اللجنة، وشرحا لسبب عدم تمكنها من التوصل إلى اتفاق، أوفي 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 لاجتماعات اللجنة. ويخضع إبلاغ المجلس بهذه المسألة للمادة 2-3 من اختصاصات اللجنة

ونظامها الداخلي. وتحقيقاً لأغراض عقد اجتماعات اللجنة مكرسة للنظر في تقرير فريق البحث، يُعلق العمل بالمادة 2-5 من اختصاصات اللجنة ونظامها الداخلي.

- 8- يتداول المجلس التنفيذي ملاءمة المرشحين الذين عرضتهم لجنة التقييم مع الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر رئيس الصندوق. ويحق للمجلس التنفيذي أن يقرر المصادقة على توصية اللجنة، أو اختيار مرشح آخر من بين أولئك الذين اقترحهم لجنة التقييم أو الطلب منها إعادة عملية البحث في حال توصل إلى نتيجة مفادها بأن جميع المرشحين لا يتمتعون بالكفاءات المناسبة.
- 9- 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.
- 10- وأثناء عملية تعيين واختيار مدير مكتب التقييم المستقل، يتوجب على أعضاء فريق البحث تجنب أي وضع قد يثير أي تضارب في المصالح فعلي أو ممكن أو ظاهر بين المصالح الفردية لأعضاء الفريق وأدائهم لمهامهم الرسمية. وترد الاعتبارات الخاصة بتحديد ومعالجة حالات تضارب المصالح في القسم جيم أدناه.

باء- مسوغات وإجراءات إنهاء تعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق

- 11- يجوز للمجلس التنفيذي إنهاء تعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق بناء على أحد المسوغات التالية التي في حال أي موظف من موظفي الصندوق تُبرر إنهاء تعيينه:
- (1) الفصل أو الفصل دون سابق إنذار إذا كان أداءه غير مرضٍ بصورة خطيرة؛
 - (2) التخلي عن المنصب، بما في ذلك عدم شغل مهام المنصب الذي عُين فيه؛
 - (3) قصور الأداء؛
 - (4) العجز عن أداء مهامه لدواعٍ صحية؛
 - (5) الظروف الاستثنائية وغير المتوقعة والمبررة، مثل الأدلة القاطعة على ارتكاب تحرش جنسي واستغلال وانتهاك جنسيين، واكتشاف حقائق لم تكن معروفة، وتقديم معلومات مضللة أو غير صحيحة من المرشح بعد توقيع خطاب التعيين وقبل تسلم مهام منصبه؛
 - (6) إذا لم يعد مواطناً من مواطني الدول الأعضاء في الصندوق.
- 12- يستتبع إنهاء التعيين في أي حال من الأحوال وثائق خطية توضح أسباب إنهاء التعيين وتحدّد فترة الإخطار المنطبقة - إلا في حال الفصل دون سابق إنذار.
- 13- تُطبق القواعد واللوائح التنظيمية والإجراءات التي يخضع لها موظفو الصندوق على حالات إنهاء التعيين ما لم يُحدّد خلاف ذلك.
- 14- ترفع لجنة التقييم إلى المجلس التنفيذي التوصية بإنهاء التعيين بعد الاستماع إلى الشخص المعني والتماس مشورة رئيس الصندوق بشأن الجوانب القانونية والإدارية وغيرها من الجوانب ذات الصلة بالمسألة.
- 15- يتم إبلاغ القرار الذي يتخذه المجلس التنفيذي حسب الأصول إلى كل من رئيس الصندوق ومدير مكتب التقييم.
- 16- تُطبق إجراءات الصندوق الاعتيادية في أية تحقيقات بشأن سوء السلوك المرتبط بمدير مكتب التقييم المستقل، على أن ينظر المجلس التنفيذي في نتائج التحقيقات ويبت فيها. وبعد قرار المجلس، وما لم يُقرر المجلس خلاف ذلك، يحدّد رئيس الصندوق التدابير التأديبية المناسبة، إن وجدت، بما يتماشى مع القواعد والإجراءات الواجبة التطبيق على جميع موظفي الصندوق الآخرين، باستثناء إجراءات الفصل والفصل دون سابق إنذار، التي يقرها المجلس التنفيذي.

جيم- الاعتبارات الخاصة بتحديد ومعالجة تضارب المصالح في تعيين مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق

- 17- 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. وينشأ التضارب المحتمل أو الظاهر في المصالح عندما يكون هناك تصور معقول بإمكانية تأثير المصالح الفردية لعضو من أعضاء فريق البحث بصورة غير سليمة على أدائه مهامه الرسمية، حتى وإن لم يكن الوضع كذلك في واقع الأمر.
- 18- يتجنب أعضاء فريق البحث تحديداً أي إجراء من شأنه أن يؤدي إلى ما يلي، أو أن يفتح المجال لإمكانية حدوثه، أو أن يعطي الانطباع بحدوثه:
- (1) منح معاملة تفضيلية أو متحيزة غير مبررة لأي منظمة أو شخص؛
 - (2) إعاقة كفاءة عملية التعيين والاختيار؛
 - (3) عدم استقلالية الإجراء أو عدم حياديته؛
 - (4) التأثير سلباً على ثقة الدول الأعضاء أو ثقة الجمهور عموماً في نزاهة الصندوق.
- 19- في حال وقوع أي تضارب فعلي أو محتمل أو ظاهر، ينسحب عضو فريق البحث فوراً من المشاركة في عملية التعيين والبحث، ويقدم إشعاراً خطياً بذلك إلى منسقي القوائم الثلاث وإلى رئيس فريق البحث. ويوضح عضو فريق البحث في هذا الإشعار تضارب المصالح الفعلي أو المحتمل أو الظاهر، ويلتمس قرار منسقي القوائم بشأن ما إذا كان عليه التنحي عن عملية التعيين والاختيار.
- 20- في حال قرر المنسقون وجود تضارب فعلي في المصالح، يستمر العضو في إجراءات التنحي. وإذا قرر المنسقون أن مثل هذا التضارب في المصالح محتمل أو ظاهر، يكون هذا التنحي مطلوباً عند اللزوم حفاظاً على مصالح الصندوق. وإذا لزم الأمر، ترشح القائمة (القوائم) الملائمة بديلاً يحل محل عضو فريق البحث المنسحب، أو تختار لجنة التقييم خبيراً مستقلاً جديداً إذا كان العضو المتنحي خبيراً خارجياً مستقلاً.
- 21- يجوز أيضاً لأي عضو من أعضاء فريق البحث أن يشعر خطياً بالمنسقين ورئيس فريق البحث باعتقاده بأن عضواً آخر في فريق البحث ينبغي أن يتنحى عن العملية بسبب تضارب فعلي أو محتمل أو ظاهر في المصالح. وبعد التشاور مع عضو فريق البحث المعني، يطبق الإجراء المنصوص عليه في الفقرة 20 أعلاه.

الإجراءات المحددة لتعيين موظفي مكتب التقييم المستقل في الصندوق

- 1- لأغراض تعيين موظفي مكتب التقييم المستقل في الصندوق (باستثناء نائب مدير المكتب):
- (1) يتولى رئاسة فريق إجراء المقابلات نائب مدير مكتب التقييم المستقل أو موظف آخر من كبار موظفي المكتب (ليس له حق التصويت). وبالإضافة إلى الرئيس، تشمل اللجنة الأعضاء التاليين: (1) ممثل من الإدارة؛ (2) ممثل من شعبة الموارد البشرية؛ (3) ممثل من مكتب التقييم المستقل في الصندوق (المدير القائم بالتعيين)؛ (4) خبير تقييم خارجي (فقط لتعيين الموظفين من الفئة الفنية)؛ (5) ممثل من رابطة الموظفين (بصفة مراقب ليس له حق التصويت).
 - (2) قبل إحالة تقرير فريق الاستعراض إلى مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق، ينشئ رئيس الصندوق مجلساً للعناية الواجبة ليكون مكلفاً بضمان أن عملية التعيين قد التزمت تماماً بالإجراءات المنصوص عليها في هذه السياسة وكذلك بالقواعد والإجراءات المعمول بها في الصندوق. وتقتصر عملية العناية الواجبة على ضمان اتباع القواعد المطلوبة في الخطوات الرئيسية لعملية التعيين.
 - (3) يبيئُ مدير مكتب التقييم المستقل في توصية فريق الاستعراض وينقل ذلك إلى رئيس الصندوق الذي يُبلغ بناءً على ذلك مدير شعبة الموارد البشرية بتقديم عرض التعيين، إلا في الحالات التي تقتضي فيها نتيجة عملية العناية الواجبة اتخاذ تدابير علاجية.
- 2- فيما يتعلق بتعيين نائب مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق، تُطبق نفس الأحكام المنطبقة على جميع موظفي مكتب التقييم المستقل الموضحة في الفقرة الواردة أعلاه، مع إدخال التعديلات التالية:
- (أ) بالتشاور مع مدير شعبة الموارد البشرية، يختار مدير مكتب التقييم المستقل خبير تقييم خارجي معترف به لرئاسة فريق الاستعراض في مكتب التقييم المستقل.
 - (ب) عدم مشاركة أي ممثل عن مكتب التقييم المستقل في الفريق.
 - (ج) يتشاور مدير مكتب التقييم المستقل، قبل اتخاذ قراره، مع رئيس الصندوق وكذلك، حسب تقديره، مع أي عضو في إدارة الصندوق، التماساً لأرائهم بشأن المرشحين المدرجين في قوائم التصفية.

العناصر الأساسية لاختصاصات مدير مكتب التقييم

- 1- بالتعاون مع إدارة الصندوق، يضطلع مدير مكتب التقييم المستقل 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 المستقل لتنفيذ توجيهات السياسة المتعلقة بالتقييم المستقل في الصندوق.
- 2- تتضمن اختصاصات مدير مكتب التقييم المستقل جميع المسؤوليات لإدارة المكتب كوظيفة تقييم مستقلة في الصندوق بما يتماشى مع القواعد والإجراءات. وتتضمن هذه المسؤوليات من جملة أمور أخرى:
 - (1) إدارة المكتب كوظيفة تقييم مستقل فعالة وكفؤة للصندوق؛
 - (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 المستقل؛
 - (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.