

تقييم مكتب خدمات الرقابة الداخلية

للبرنامج العادي للتعاون الفني



لماذا قام مكتب خدمات الرقابة الداخلية بتقييم للبرنامج العادي للتعاون الفني؟

توصية اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية
لعام 2022 (V.112 in A/77/7)
المعتمدة من الجمعية العامة (A/RES/77/262)

[...] أن يجري الأمين العام مراجعة مستقلة
شاملة للبرنامج الاستشاري للتعاون الفني
ويقدّم النتائج في تقرير منفصل أثناء النظر
في الميزانية البرنامجية المقبلة".

توصية مكتب خدمات الرقابة الداخلية للتدقيق لعام
2018 (2018/58)

[...] من أجل "تقييم البرنامج للتحقق ما إذا
كان يصل إلى أهدافه، ولاستخلاص
الدروس من تنفيذه".

مهمّة مكتب خدمات الرقابة الداخلية – شعبة التدقيق
والتقييم (ST/AI/2021/3)

وحدة التقييم المركزية التي تُعنى بتقييم
البرامج العامة والفرعية.

تقييم المخاطر الداخلية – مكتب خدمات الرقابة
الداخلية – شعبة التدقيق والتقييم لعام 2022

عالي الخطورة:

- لم يتم تقييمه مطلقاً
- الميزانية البرنامجية (40 مليون دولار)
- نظام الرصد والتقييم غير واضح (كبرنامج)

هدف التقييم

يهدف التقييم إلى التوصل، بأعلى قدر ممكن من المنهجية والموضوعية، إلى تحديد مدى فعالية وكفاءة واتساق الدعم الذي يوفّره البرنامج العادي للتعاون الفني إلى الدول الأعضاء، مع التركيز على الطريقة التي يعزز بها هذا الدعم قدرتها على مراجعة وصياغة وتنفيذ السياسات الإنمائية الوطنية، ورسم الخطط والاستراتيجيات والقوانين الداخلية.

أسئلة التقييم



الملاءمة

مدى امتلاك الهيئات المنفّذة للبرامج للترتيبات المناسبة بهدف الاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء من خدمات التعاون الفني؟



الفعالية

مدى مساهمة البرنامج العادي للتعاون الفني في تعزيز قدرة الدول الأعضاء على صياغة ومراجعة و/أو تنفيذ السياسات والخطط والاستراتيجيات والقوانين الوطنية؟



الاتساق

مدى تنسيق الهيئات المنفّذة للبرامج مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى لتوفير الدعم الموحد والمتسق للتعاون الفني إلى الدول الأعضاء؟



الكفاءة

مدى الكفاءة التي استخدمت فيها الهيئات المنفّذة موارد البرنامج العادي للتعاون الفني للاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء في مجال التعاون الفني؟

منهجية التقييم



(6) دراسات حالة الدول



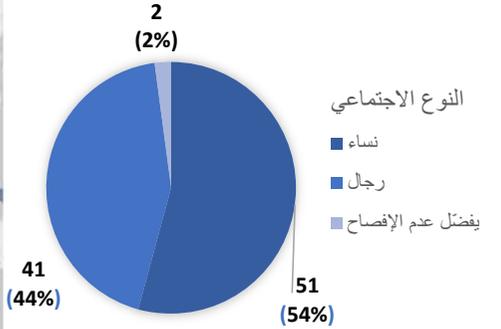
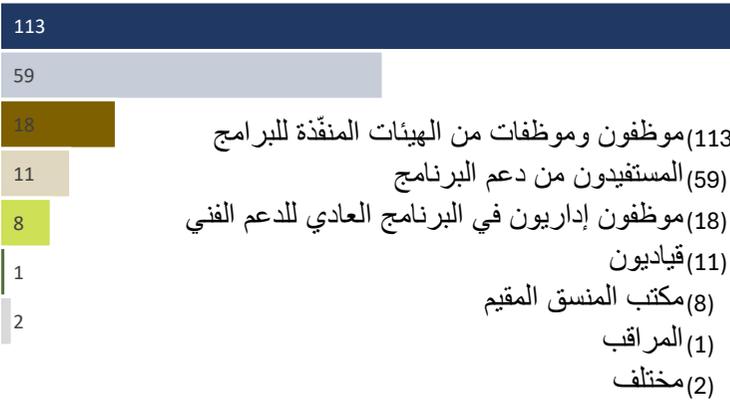
(4) المسوحات



لوحة برنامج الدعم



(212) مقابلات



مراجعة المستندات



تحليل البيانات الثانوية

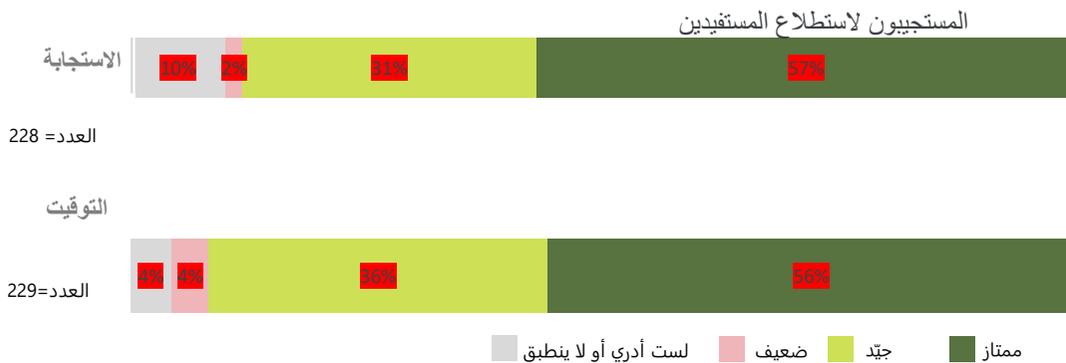
نسبة الإجابة	المعبأة	المستلمة	غير الممكن تسليمها	الإستبيبات المرسلّة
76%	96	127	2	129

استبيان مكتب المنسق المقيم	استبيان نقاط التواصل العاملة مع الوحدات	استبيان موظفي الوحدات المنفذة	استبيان المستفيدين
----------------------------	---	-------------------------------	--------------------

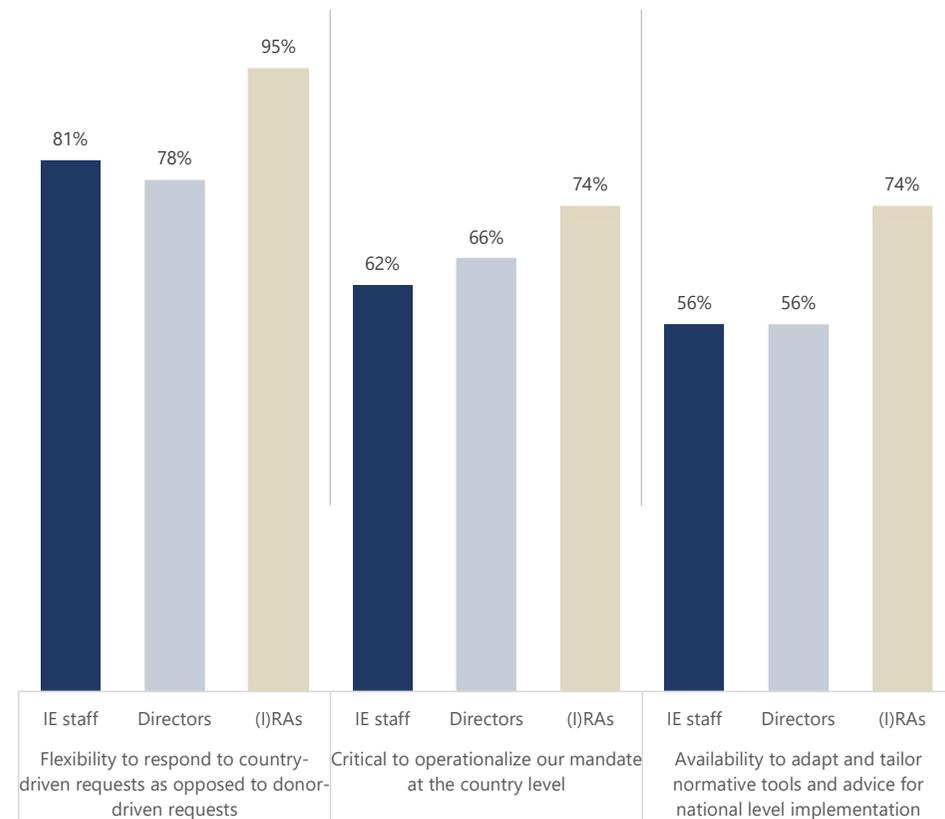
النتائج

باستخدام البرنامج العادي للتعاون الفني، كانت الهيئات المنفذة في غاية التجاوب مع احتياجات الدول الأعضاء وقدمت الدعم القصير الأمد المطلوب؛ ومع ذلك، فإن الدعم كان ينشأ في كثير من الأحيان من خلال التواصل الذي تضطلع به هذه الهيئات

1.1 أقرّ المستفيدون بسرعة التجاوب للوحدات المنفذة.



1.2 تكمن قيمة البرنامج الأساسية في مرونته وقدرته على توجيه التعاون الفني نحو الاحتياجات.

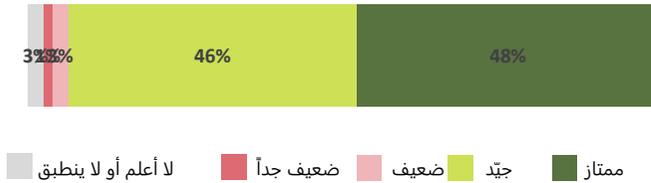


1.3 قدمت جميع الهيئات المنفذة أمثلة لاستعمالات ذات أثر مضاعف لبرنامج التعاون؛ وقد دام الدعم في بعض الأحيان إلى آجال طويلة.

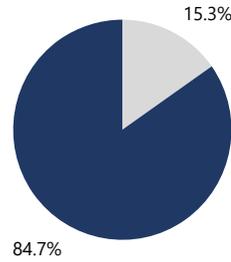
1.4 تتمتع المنظمات المنفّذة بالخبرة المناسبة (بما في ذلك (الإستشاريين الإقليميين)) للاستجابة للاحتياجات.

مواومة الخبرة الفنية للمنظمات المنفّذة مع احتياجات المستفيدين المستجيبون لاستطلاع المستفيدين، عددهم 220

مواومة الخبرة



تلي الخبرة الفنية للمنظمات المنفّذة الاحتياجات الفورية في كافة دراسات الحالة الست المستفيدين الذين تمت مقابلتهم، عددهم 59



1.5 في كثير من الأحيان، تعمل المنظمات المنفّذة على تطوير علاقات جيدة مع البلدان لتقديم الدعم؛ وهو ما قد يؤدي إلى استبعاد بلدان أقل قدرة على الاستيعاب.

لقد جاء الطلب إلى المنظمة المنفّذة لأن المؤسسة كانت دائماً مدعوة إلى الجمعيات والمؤتمرات. لقد أرشدونا خطوة بخطوة.

مسؤول(ة) في جمهورية الدومينيكان

سوف تتواصل المنظمة المنفّذة معنا لمعرفة كيف تسير الأمور، وإذا كان لديهم نشاط جديد يريدون القيام به معنا، ونحن لا نملك الخبرة اللازمة له، فهم لم يرفضوا لنا طلباً ولم يتجاهلونا يوماً. مسؤول(ة) أوزبكستاني(ة)

في ما يتعلّق بالمستشارين

لقد كانوا ممتازين، وتم اختيارهم بعناية وإتقان.

مسؤول(ة) كيني(ة)

في ما يتعلّق بالمستشارين الإقليميين

كان هذا التخصص مناسباً، وكان(ت) المستشار(ة) الإقليمي(ة) على اطلاع وخبرة واسعة.

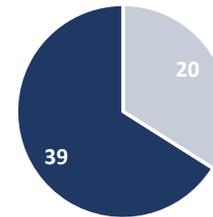
مسؤول كمبودي

في ما يتلقّى بموظفي المنظمات المنفّذة

الخبرة التي تتمتع بها المنظمة المنفّذة جيدة ولم نحتاج يوماً إلى طرف ثالث.

مسؤول(ة) لبناني(ة)

مصدر الدعم



■ طلب من الحكومة ■ تواصل من المنظمة

لقد عرضت المنظمة المنفّذة عليّ أو علي مكنتي أو وزارتي الدعم المقدم

51.5%

لقد طلبتُ طلب مكنتي أو وزارتي الدعم الفني المقدم من المنظمة المنفّذة

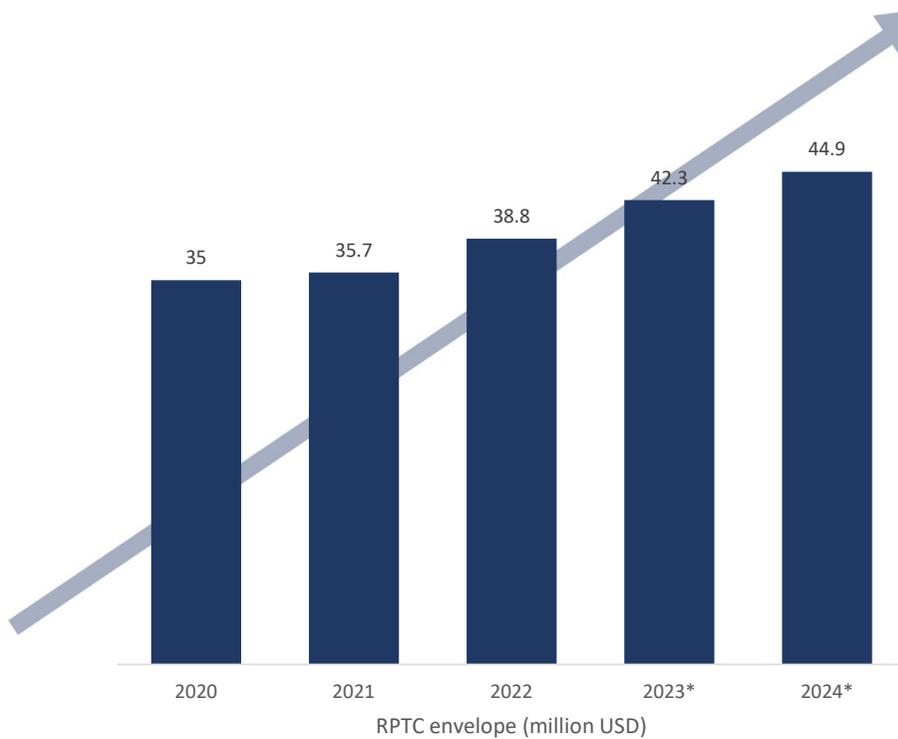
41.9%

6.6%

المستجيبون لاستطلاع المستفيدين

2.3 حجم طلبات التعاون الفني يفوق النمو في الأموال المخصصة للبرنامج العادي للتعاون الفني بمعدل غير محدد.

تشير جميع تقارير المنظمات المنفذة إلى زيادة الطلب نسبة إلى القدرة على الإستجابة



التحديات التي يواجهها موظفو المنظمات المنفذة في ما يتعلّق بالبرنامج العادي للتعاون الفني

0.71

% Small amount of funds

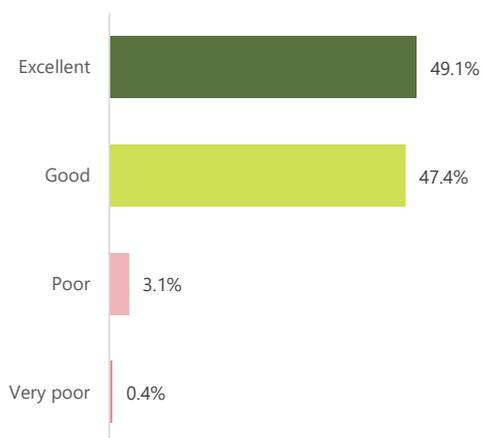
0.43

% Increased Member State demand for technical cooperation support

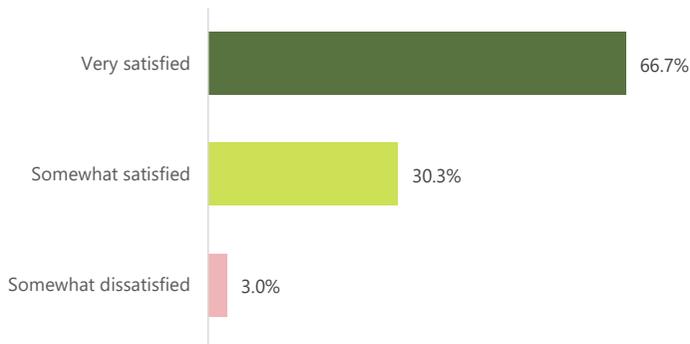
ساهم الدعم المقدم من المنظمات المنفذة للبرامج بشكل كبير في تحقيق نتائج فورية ووسيلة في تنفيذ الدول الأعضاء لأولويات التنمية لديها.

3.1 تمثل الدعم التعاون الفني بإجمال، إضافة إلى الخبرة المقدّمة بالجودة الجيدة.

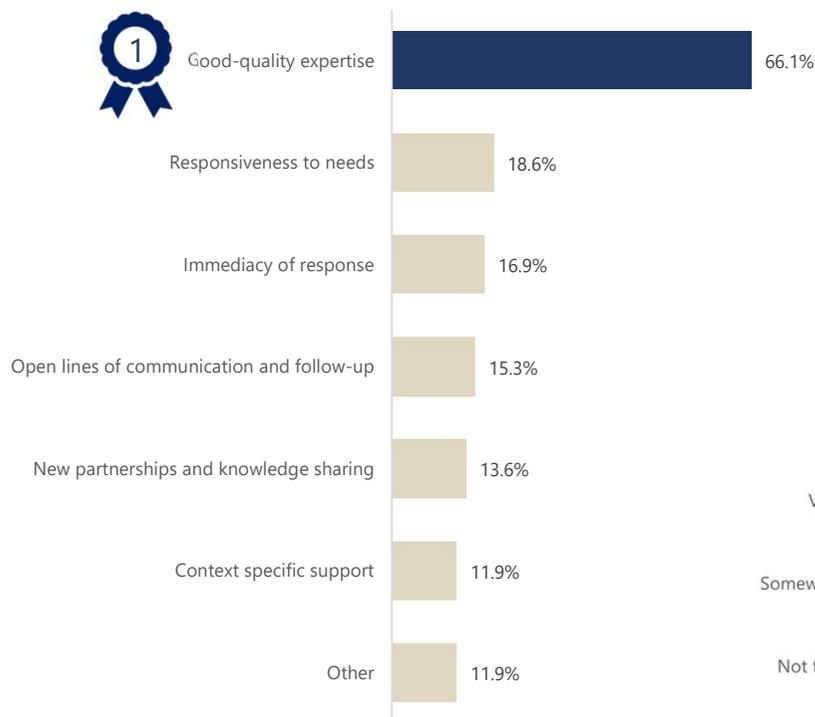
تقييم الجودة الشاملة للدعم



مستوى الرضا عن جودة الدعم

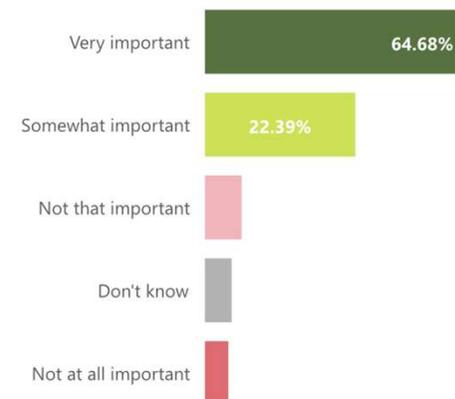


أهم نقاط القوة في الدعم المقدم للتعاون الفني



يتمتع المستشارون الإقليميون بأعلى مستويات الخبرة والمهارة الفنية في مجالات محددة. إن مساعدتنا الفنية هي قوتنا. المستشارون الإقليميون هم ثروتنا الحقيقية. موظفو إدارة البرنامج العادي للتعاون الفني.

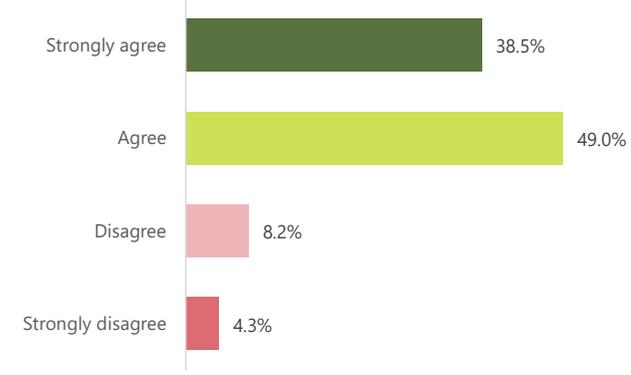
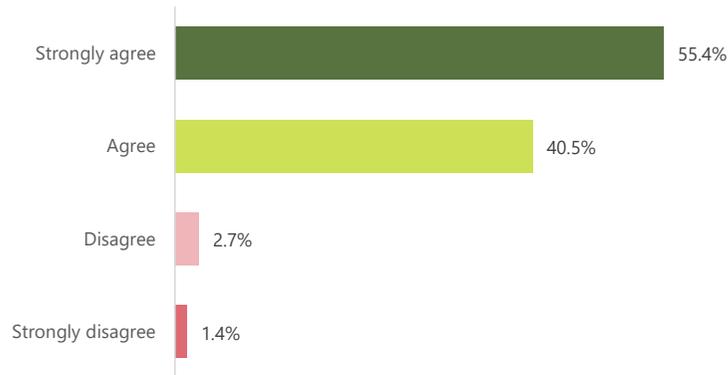
أهمية وجود مستشار إقليمي في القسم إستبيان موظفي المنظمات المنفذة



3.2 عزز الدعم الفني المقدم من قدرة المسؤولين الحكوميين على استخدام المهارات الجديدة والنهج المبتكرة والأدوات والنماذج وساهم في صياغة أو مراجعة أو تنفيذ السياسات أو الخطط الوطنية أو الاستراتيجيات أو القوانين.

لقد ساعدني أو ساعد [مكتبي/وزارتي] على اكتساب مهارات وأساليب جديدة واستخدام أدوات ونماذج جديدة لتنفيذ أولويات التنمية الوطنية.

ساهم في صياغة أو مراجعة أو تنفيذ الخطط والسياسات والاستراتيجيات و/أو القوانين الوطنية

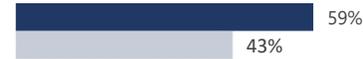


فعالية دعم التعاون الفني

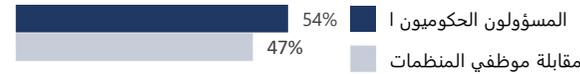
صياغة أو مراجعة أو تنفيذ السياسات أو الخطط أو الاستراتيجيات أو القوانين الوطنية



استخدام مهارات جديدة وأساليب وأدوات ونماذج مبتكرة



القدرة المحسنة

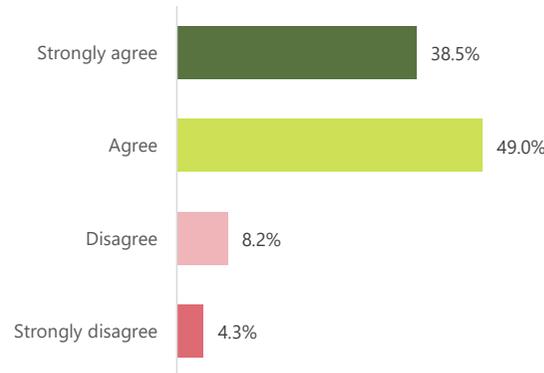
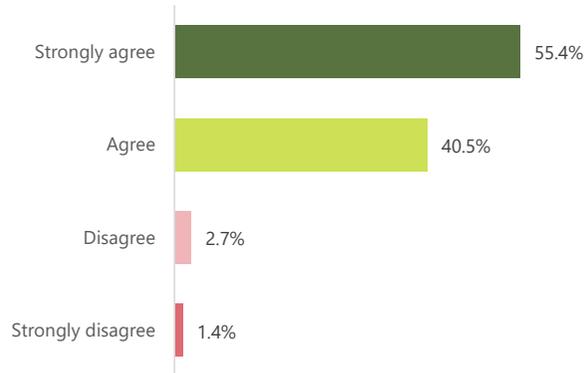


المسؤولون الحكوميون
مقابلة موظفي المنظمات

3.2 عزز الدعم الفني المقدم من قدرة المسؤولين الحكوميين على استخدام المهارات الجديدة والنهج المبتكرة والأدوات والنماذج وساهم في صياغة أو مراجعة أو تنفيذ السياسات أو الخطط الوطنية أو الاستراتيجيات أو القوانين.

لقد ساعدني أو ساعد [مكتبي/وزارتي] على اكتساب مهارات وأساليب جديدة واستخدام أدوات ونماذج جديدة لتنفيذ أولويات التنمية الوطنية.

ساهم في صياغة أو مراجعة أو تنفيذ الخطط والسياسات والاستراتيجيات و/أو القوانين الوطنية



العوامل الممكنة

- التدخلات المرتبطة باستراتيجية ما
- القدرة على الاستجابة بسرعة
- ميسرون يتمتعون بالخبرة الممتازة في السياق المحلي
- جمع الشركاء معاً،
- متابعة الدعم

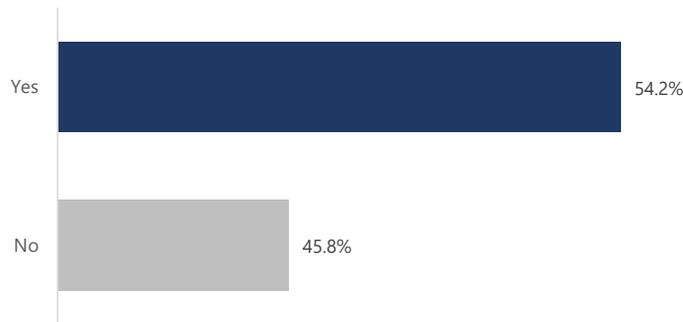


العوامل المعيقة

- التدخلات المعزولة لمرة واحدة
- التدخلات التي لا تحظى بملكية كبيرة
- اللغة والنشر
- الصدمات السياسية وغيرها من الصدمات الخارجية

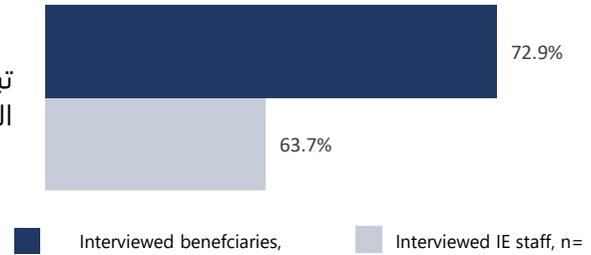
3.3 تمّ استخدام البرنامج العادي للتعاون الفني لتسهيل التعلم بين الأقران بين الدول.

تبادل الممارسات الجيدة بين الحكومات



فعالية دعم التعاون الفني

تبادل الممارسات الجيدة على
المستوى الإقليمي أو بين الأقاليم



نقاط قوة برنامج التعاون الفني: تيسير التبادل بين الأقران والتعاون بين بلدان الجنوب

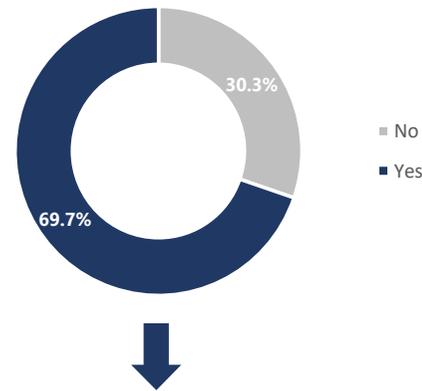
3.4 تابعت المنظمات المنفّذة للبرامج المستفيدين بشكل كافٍ بعد تقديم الدعم.

آليات متابعة الخطوات التالية المحتملة بعد تنفيذ أنشطة برنامج التعاون الفني
استبيان نقاط الاتصال في المنظمات المنفّذة، عدد المشاركين 11

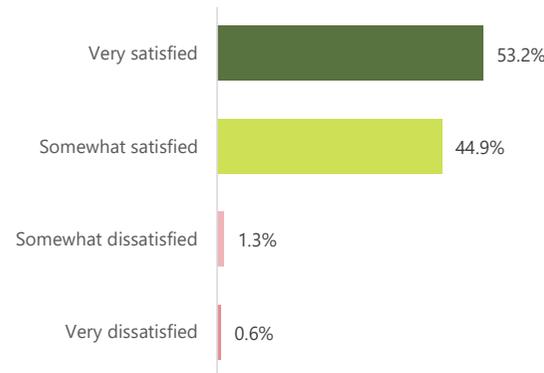
- IE
- DESA
- ECA
- ECE
- ECLAC
- ESCAP
- ESCWA
- OCHA
- OHCHR
- UNCTAD
- UN-Habitat
- UNODC



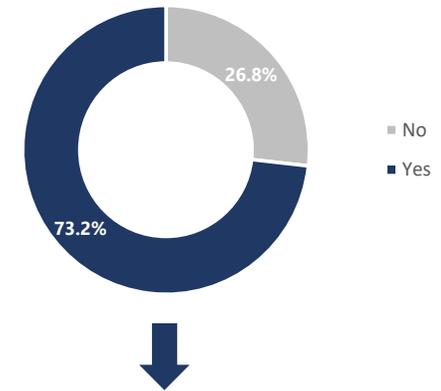
المستفيدون حيث تتم متابعة الأنشطة



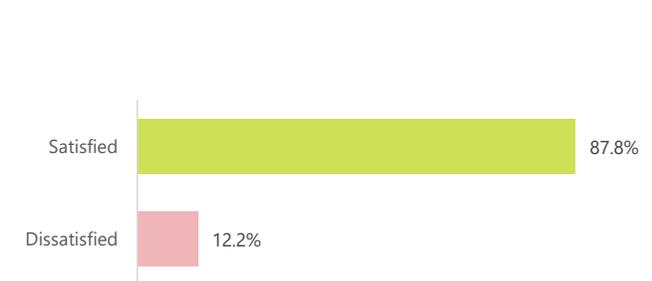
مستوى الرضا عن المتابعة التي تقوم بها المنظمات المنفّذة،
استبيان المستفيدين، عددهم 158



المستفيدون في 6 دول دراسة حالة المستفيدين من المتابعة
56



مستوى الرضا عن المتابعة التي تقوم بها المنظمات المنفّذة،
استبيان المستفيدين، عددهم 41

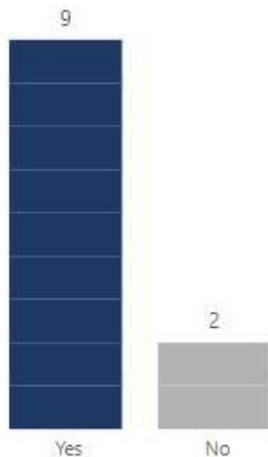


في حين تبذل بعض المنظمات المنفّذة للبرامج جهوداً في إعداد التقارير حول أنشطة التعاون الفني، إلا أنها لا تتبّع وسائل منهجية لتقييم النتائج وتقديرها وإعداد التقارير عنها.

4.1 تقدّم المنظمات المنفّذة للبرامج تقارير حول المخرجات ولكنها لا تقيم نتائج برنامج التعاون الفني بشكل منهجي.

آليات الحصول على تقييم من المشاركين في الأنشطة الممولة من برنامج التعاون الفني
استبيان نقطة الاتصال في المنظمات، عدد المشاركين = 11

IE
● DESA
● ECA
● ECE
● ECLAC
● ESCAP
● ESCWA
● OCHA
● OHCHR
● UNCTAD
● UN-Habitat
● UNODC



معايير الإبلاغ المشتركة التي تم تطويرها في عام 2022



التحديات التي تواجه إعداد التقارير حول البرنامج العادي للتعاون الفني

- إسناد النتائج إلى البرنامج العادي للتعاون الفني
- عدم الترابط بين التقارير المالية والتقارير البرنامجية
- عدم الترابط بين التخطيط والتقارير
- التزامات كثيرة في إعداد التقارير
- التقاط المعلومات حول الأحداث الافتراضية

t_1 مع وجود العديد من هذه الآليات التي قد يكون من السابق لأوانه التقاط نتائجها

التدخل في t_0 (البداء)

- استطلاعات ما بعد الحدث
- نماذج التقييم
- تقارير المهمة
- محاضر الاجتماعات الحكومية الدولية
- خطابات الشكر
- تقييمات الاستشاريين



دمجت المنظمات المنقّدة للبرامج أبعاد النوع الاجتماعي في عملها، وعلى الرغم من وجود أمثلة إيجابية، غير أن التقدّم في دمج القضايا الشاملة الأخرى بقي بطيئاً.

موظفو المنظمات يستجيبون لطلبات الدول الأعضاء للحصول على الدعم خصوصاً في ما يتعلق بالقضايا المتقاطعة مستجيبو استطلاع رأي موظفي المنظمات المنقّدة

إدراج القضايا المتقاطعة في دعم التعاون الفني
مقابلات دراسة الحالة القطرية

المستفيدون الذين تمت مقابلتهم، عددهم 59
مقابلة موظفي المنظمات، عددهم 113

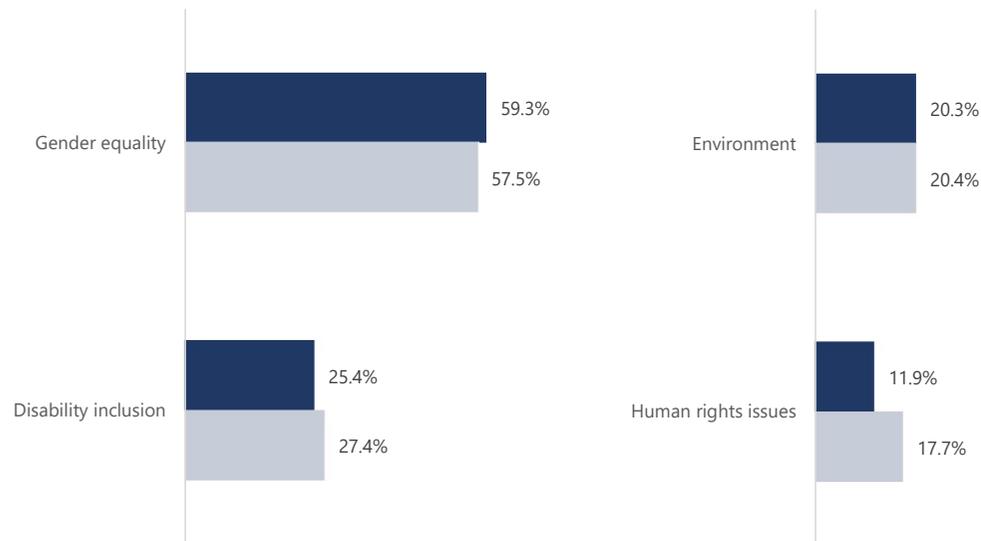
المستشارون الإقليميون
المدراء
موظفو المنظمات

42% 45% 35%
الرد على طلبات الدول الأعضاء بشأن المساواة بين الجنسين

26% 13% 16%
الرد على طلبات الدول الأعضاء بشأن إدماج ذوي الإعاقة

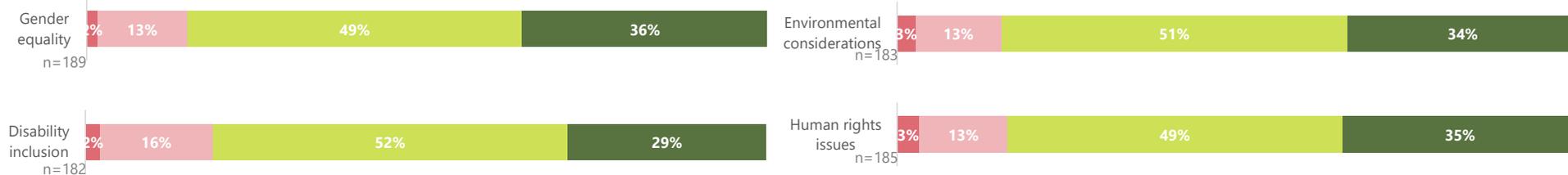
47% 42% 33%
الرد على طلبات الدول الأعضاء بشأن قضايا البيئة

28% 25% 20%
الرد على طلبات الدول الأعضاء بشأن قضايا حقوق الإنسان



دعم تلبية الاحتياجات المتعلقة بالقضايا المتقاطعة
المستجيبون لاستطلاع المستفيدين

Strongly disagree Disagree Agree Strongly agree



بهدف تأمين الترابط على المستوى الداخلي، تتبّع المنظمات المنفّذة للبرامج آليات تنسيق داخلية، على الرغم من وجود نقص في الرؤية الشاملة بالنسبة إلى الموظفين الذين ينفّذون المشاريع.

6.1 تختلف أساليب الإدارة المتبّعة لتحقيق الترابط الداخلي عبر المنظمات المنفّذة للبرامج مع إختلاف الإدارات العليا.

Allocation decision by ¹	DESA	UNCTAD	UNODC	Habitat	OCHA	OHCHR	ECA	ECE	ECLAC	ESCAP	ESCWA
من خلال لجنة	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗
الإدارة العليا ²	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
الوحدة الإدارية في برنامج التعاون الفني	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓
مدير(ة) البرنامج الفرعي	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✓
الموظفون الممولون من البرنامج	✗	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗

6.2 تم التخطيط للتعاون الداخلي منذ مرحلة التصميم عن طريق اتباع ممارسات مختلفة، على الرغم من وجود معلومات محدودة حول استخدام برنامج التعاون لموظفي المنظمات المنفّذة، بين البرامج الفعلية.

Note:

1) Source: RPTC Focal Point survey, n =11 | Triangulated against other interview and survey data

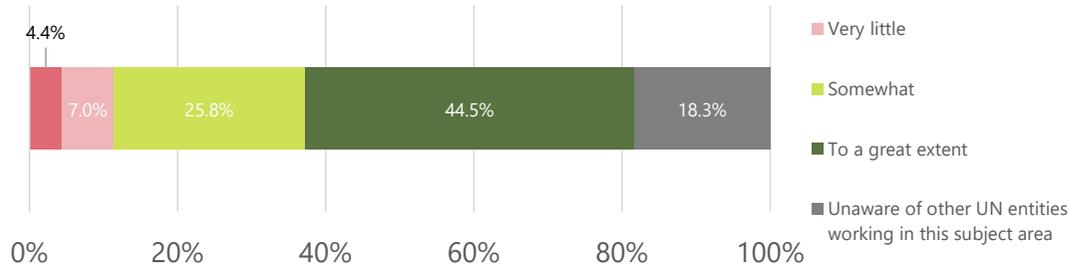
2) Executive Secretary/Executive Director/Commissioner (USG)

3) Advisors, experts, consultants

في ما يتعلق بالتنسيق الخارجي، فرص التحسين متاحة وخاصة في تعزيز مشاركة المنسقين الإقليميين والمنظمات الأخرى التابعة للأمم المتحدة للتعاون داخل الدولة.

7.1 في حين أن معظم المستفيدين اعتبروا جهود الأمم المتحدة داخل الدول متماسكة، ولكن لوحظت حالات من تكرار دعم التعاون الفني داخل دول معينة.

التصور للدعم المنسق من قبل المنظمات المنقّدة للأمم المتحدة
المستجيبون لاستطلاع المستفيدين، عددهم = 229



3/6 من دراسات الحالة تضمنت أمثلة عن تكرار الدعم في الدول



جمهورية الدومينيكان: يجري تنفيذ عمل مماثل متعلق باستراتيجيات الاستثمار بين المنظمة المنقّدة وأعضاء الفريق الوطني للأمم المتحدة.



كمبوديا: التداخل في جمع البيانات الضخمة بين المنظمات المنقّدة بشأن الإحصاءات الرسمية بأهداف مختلفة، ولكن ضمن النطاق نفسه.



لبنان: العمل المتداخل بشأن استراتيجيات رعاية الأطفال التي وضعها البنك الدولي مع اليونيسف ثم مع المنظمة المنقّدة للبرامج.

الممارسات التي لاحظتها المنظمات المنقّدة في ما يتعلق بالتماسك الخارجي

- الاجتماعات الدورية لشبكة رؤساء التخطيط للبرامج في اللجان الإقليمية
- آليات التنسيق العالمية / الإقليمية / الفرعية
- الشبكات غير الرسمية للمستشارين الإقليميين / المدراء للتعاون الفني
- التحالفات القائمة على المصالح
- الإشارة إلى التعاون مع وكالات أخرى في نماذج طلب البرنامج العادي للتعاون الفني

استراتيجيات متداخلة

كان لدينا استراتيجيتان مختلفتان، فصعّب الأمر علينا إذ اضطررنا إلى تكرار العمل مرتين.

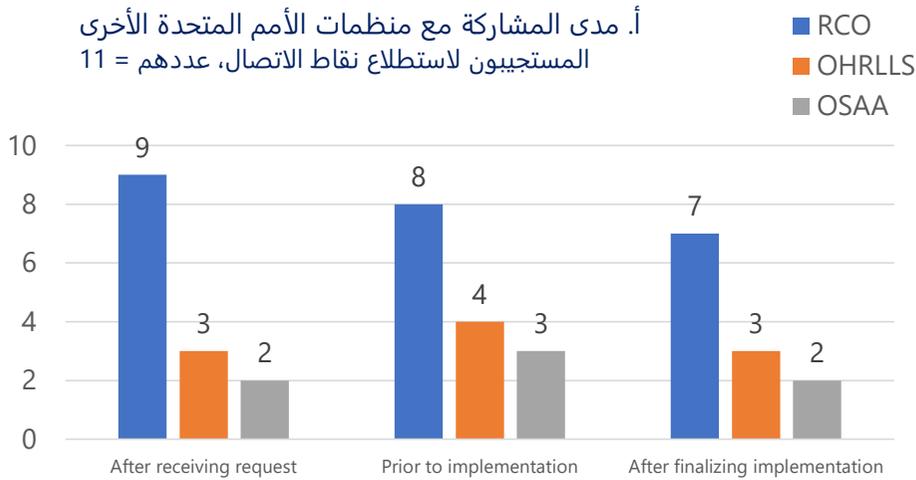
مسؤول حكومي

عدم التواصل

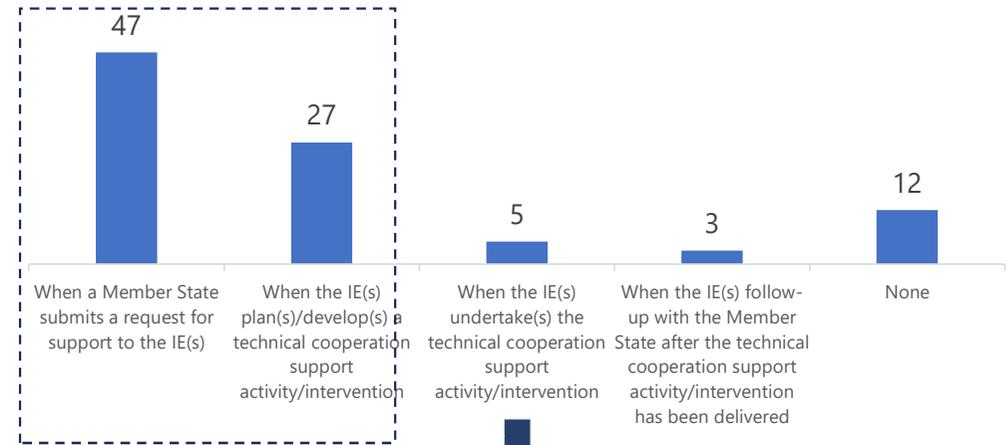
لقد صمموا استبياناً مستقلاً منافساً لجمع البيانات، في حين كان من الممكن دمجها في استبيان واحد.

مسؤول حكومي

7.2 أفادت المنظمات المنفذة للبرامج بوجود آليات لإبلاغ المنسقين المقيمين والمنظمات المنفذة، ولكنها ليست منهجية دائماً أو هي لا تضم شركاء آخرين بشكل فعال.



ب. المرحلة المفضلة للمشاركة



~80% of RCs

ج. لم يتم إبلاغ المنسقين المقيمين من قبل المنظمات المنفذة للبرامج (حسب كل مرحلة من مراحل تقديم الدعم الفني)

المستجيبون من المنسقين المقيمين لاستطلاع وعددهم 94

30%

26%

24%

28%

يرى المنسقون المقيمون أنه من المفيد جداً أن يتم إخطارهم في مرحلة التصميم، ومن الأفضل أن يكون ذلك بين المرحلة التي تقرر فيها المنظمات المنفذة قبول الطلب، ومرحلة تطوير خطط التنفيذ.

طوّرت المنظمة المنفذة (عدة) قنوات اتصال مع المنسقين القطريين المقيمين وفرق الأمم المتحدة القطرية.

عروض منتظمة للمحافظ، وبرامج مشتركة، ومبادرات عبر القطاعات ودون الإقليمية

فريق إدارة البرنامج العادي للتعاون الفني

الأمر لا يتعلق بالمال ولا بالتحكم، ولكن أحياناً، قد تقوّض المنظمات المنفذة للبرامج عملها نتيجة عدم إشراكنا في المشروع. نريد التأكد من تجنب المنافسة، وضمان التآزر وإدارة متماسكة تجاه الحكومة بشأن قضايا معينة.

منسق مقيم

تواجدَ معظمُ الاستشاريين في المنطقة حيث تمّ تقديم الخدمات.

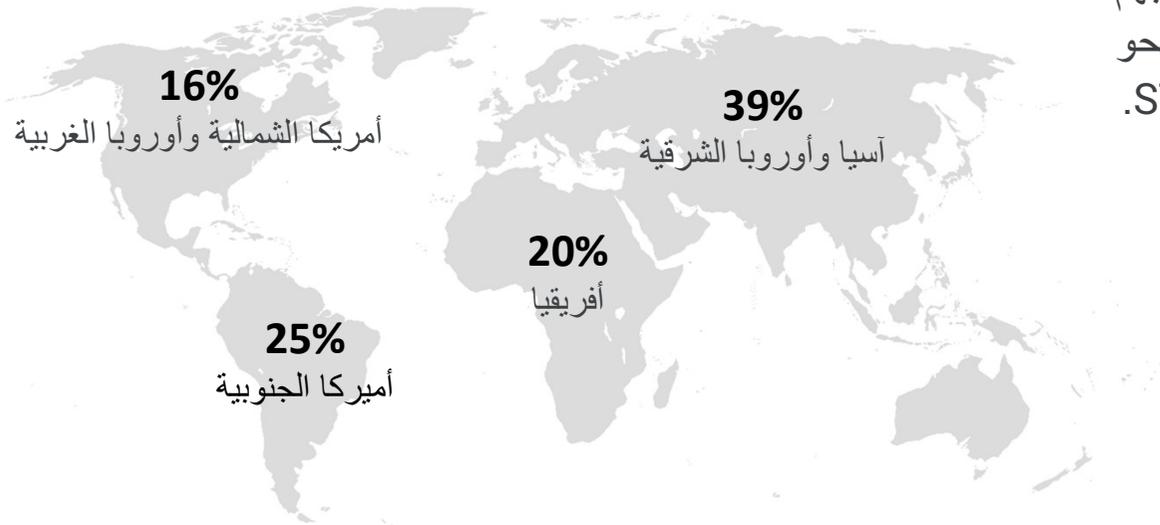
من المستشارين هم من المنطقة ويتمتعون بمعرفة السياق المحلي ويمتلكون القدرة على معالجة القضايا الخاصة بكل بلد.

>95%

كان معظم المستشارين الدوليين مقيمين داخل الدولة حيث يتم تقديم الخدمة، وتالياً لم يتكبّدوا تكاليف السفر.



التوزيع الجغرافي للمستشارين
إجمالي عدد المستشارين = 502



وبشكل عام، تمّ الالتزام بمبدأ التوزيع الجغرافي الواسع والتمثيلي للمستشارين الذين تستعين بهم الأمانة العامة للأمم المتحدة على النحو المنصوص عليه في الوثيقة ST/AI/2013/4.



أربع توصيات من مكتب خدمات الرقابة الداخلية

.1 إنشاء منصة لتبادل الممارسات الجيدة والدروس المستفادة المتعلقة بإدارة البرنامج العادي للتعاون الفني ما بين المنظمات المنفّذة، لا سيما بتنفيذ الطلبات ورصدها وتتبعها والتواصل للترويج للخدمات؛

.2 مراجعة أو تطوير المبادئ التوجيهية للبرنامج العادي للتعاون الفني المتعلقة باستخدام الموارد لأغراض التوظيف وغيرها (أي الأنشطة)؛

.3 التواصل مع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال في الأمانة العامة للأمم المتحدة للبحث في القضايا الاستراتيجية المتعلقة باستخدام موارد البرنامج العادي للتعاون الفني؛

.4 إجراء قياس أو تقييم أفضل لنتائج الدعم الذي يقدمه البرنامج العادي للتعاون الفني.

الردّ الرسمي من إدارة الإسكوا على التوصيات

.1 (أ) الترحيب بالتوصيات الأربع التي من شأنها تحسين فعالية استخدام الموارد وتعظيم الأثر من البرنامج العادي للتعاون الفني؛

.2 (ب) الإشارة إلى أنّ تطبيق التوصية (ب) يقتضي التنسيق عبر الهيئات المنفّذة ومع إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومكتب الموارد البشرية في الأمم المتحدة، حيث أنه من الأهمية بمكان أن تتوافق هذه المبادئ التوجيهية مع القواعد والأنظمة العامة للمنظمة وأن تكون موحّدة لجميع الهيئات المنفّذة للبرنامج؛

.3 (ج) يتطلب إجراء قياس أو تقييم أفضل للنتائج، موارد إضافية مخصّصة لهذا الغرض.