

## مجلس التنمية الصناعية

### الدورة السادسة والأربعون

فيينا، ٢٦-٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨

البند ١٣ من جدول الأعمال المؤقت

أنشطة التقييم

## أنشطة التقييم

### مذكرة من مدير مكتب التقييم والرقابة الداخلية

عملاً بمقرر المجلس م ت ص-٢٩/م-٧ (ح)، تُعدُّ الأمانة تقريراً عن أنشطة التقييم مرة كل سنتين، مستكملة بذلك المعلومات الواردة في تقرير اليونيدو السنويين ٢٠١٦ و٢٠١٧.

## المحتويات

### الفقرات الصفحة

٢	١	أولاً- الخلفية .....
٢	٦-٢	ثانياً- وظيفة اليونيدو التقييمية .....
٣	١٠-٧	ثالثاً- أنشطة التقييم المستقل ومساهماته .....
٣	٣٧-١١	رابعاً- خلاصة جامعة لنتائج التقييم .....
٧	٣٨	خامساً- الإجراءات المطلوب من المجلس اتخاذه .....

لدواعي التوفير، لم تُطبع هذه الوثيقة. لذا، يُرجى من أعضاء الوفود التكرم بإحضار نسخهم من الوثائق إلى الاجتماعات.



## أولاً - الخلفية

١ - أكد المجلس في المقرر م ت ص-٢٩/م-٧ على أمور من بينها أهمية تلقي الدول الأعضاء تعليقات موضوعية وذات مصداقية بشأن أداء برامج اليونيدو القطرية استناداً إلى الاستنتاجات والدروس المستخلصة من التقييمات المستقلة. وهذا التقرير مقدم وفقاً للفقرة (ح) من ذلك المقرر، التي طُلب فيها إلى الأمانة أن تقدم تقريراً عن أنشطة التقييم مرة كل سنتين. ويتضمن هذا التقرير معلومات عن أداء تدخلات اليونيدو، وهو يدمج استنتاجات التقييم والدروس المستخلصة منها، ويلفت الانتباه إلى المسائل المنهجية، بهدف زيادة تعزيز فعالية اليونيدو الإنمائية. وتتاح جميع تقارير التقييم المستقل الصادرة عن اليونيدو على موقع اليونيدو الشبكي (<https://www.unido.org/resources/evaluation>).

## ثانياً - وظيفة اليونيدو التقييمية

٢ - خلال الفترة المشمولة بهذا التقرير (٢٠١٦-٢٠١٧)، وكما هو منصوص عليه في نشرة المدير العام المؤرخة ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ (UNIDO/DGB/2016/01) التي حلت محلها نشرة المدير العام المؤرخة ١٧ شباط/فبراير ٢٠١٦ (UNIDO/DGB/2016/01/Amend.1)، اضطلعت بتنفيذ مهمة التقييم المستقل في اليونيدو شعبة التقييم المستقل القائمة ضمن مكتب المدير العام.

٣ - و إثر تأسيس الهيكل التنظيمي الجديد المنصوص عليه في نشرة المدير العام المؤرخة ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨ (UNIDO/DGB/2018/02)، وُضعت شعبة التقييم المستقل تحت إشراف مكتب التقييم والرقابة الداخلية ضمن مكتب المدير العام. وقد استمدت شعبة التقييم المستقل أدوارها ومسؤولياتها من سياسة التقييم في اليونيدو (UNIDO/DGB/2018/08). ووفقاً لهذه السياسة، يخدم التقييم ثلاثة أغراض: فهو يكفل المساءلة، ويدعم الإدارة، ويحفز التعلم والابتكار.

٤ - ونظر مجلس اليونيدو التنفيذي في برنامج عمل شعبة التقييم المستقل والميزانية المؤقتة المخصصة لها، وأقر ميزانية بمبلغ ٦٦٠.٠٠٠ يورو لتنفيذ برنامج عملها للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. وقد استخدمت مخصصات الميزانية لإجراء تقييمات قطرية واستراتيجية وموضوعية وتنفيذ أنشطة أخرى في مجال التقييم، بما في ذلك بناء قدرات التقييم الوطنية.

٥ - وإضافة إلى ذلك، واصلت شعبة التقييم المستقل إدارة وتوفير ضمان جودة التقييم المستقل للمشاريع والبرامج التي تم تمويلها من ميزانيات المشاريع ذات الصلة.

٦ - وبغية التصدي لعدد من التحديات التي واجهت شعبة التقييم المستقل على مدى السنوات الماضية والتغلب عليها، عُرض مقترح لإنشاء الصندوق الاستثماري للتقييم على الإدارة العليا لليونيدو والدول الأعضاء فيها، ولاقت هذه المبادرة ترحيباً لأهداف منها التغلب على الصعوبات المتأتية عن محدودية الموارد المالية المتاحة لإعداد منتجات تقييم استراتيجية ومجمعة، مثل الخلاصات الجامعة، والتقييمات القطرية والموضوعية. وحظيت هذه المبادرة أيضاً بدعم من المراجع الخارجي.

## ثالثاً - أنشطة التقييم المستقل ومساهماته

### التقييمات

٧- خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧، وُضعت الصيغة النهائية لأربعة تقييمات مواضيعية، وهي: مشاريع اليونيدو الخاصة بالمواد المستنفدة للأوزون بموجب بروتوكول مونتريال مع إيلاء اهتمام خاص للبلدان الواقعة في منطقتي أوروبا وأمريكا اللاتينية والكاريبية؛ وشراكات اليونيدو مع المانحين؛ والتقييم المتوسط الأجل لبرنامج اليونيدو الخاص بالشراكة القطرية؛ وتنمية كفاءات موظفي اليونيدو. واستُهل في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ تقييم لتأثير برامج اليونيدو المتعلقة بكفاءة الطاقة الصناعية.

٨- وأجري تقييمان على المستوى القطري، وهما: تقييم في بلدان منطقة أمريكا اللاتينية والكاريبية (الجمهورية الدومينيكية وغواتيمالا ونيكاراغوا)، وآخر في جمهورية تنزانيا المتحدة. وكان أحد التقييمات القطرية (نيجيريا) لا يزال مستمراً بحلول نهاية عام ٢٠١٧. وعلاوة على ذلك، استمرت شعبة التقييم المستقل في إدارة ضمان الجودة وتوفيره لعدد كبير من تقييمات المشاريع المنجزة على نحو مستقل.

### بناء القدرة على التعلم والتقييم

٩- يُستمر من خلال نظام الاستجابة الإدارية على رصد مدى قبول توصيات التقييم وتنفيذها. وقد صدر خلال الفترة المشمولة بالتقييم ٢٠١٦-٢٠١٧ ما مجموعه ٣٩٧ توصية، وبقي معدل قبول التوصيات (المقبولة جزئياً أو كلياً) مرتفعاً حيث بلغ ٩٦ في المائة. وفيما يتعلق بحالة تنفيذ التوصيات الصادرة في عام ٢٠١٦، التي انقضت بحلول نهاية عام ٢٠١٧ فيما يخصها دورة المتابعة التي تبلغ مدتها عاماً واحداً، كان قد تم تنفيذ ٥٤ في المائة من التوصيات التي توفرت معلومات بشأنها، وكانت ٣٨ في المائة منها ما زالت قيد التنفيذ، ولم تكن ٨ في المائة منها قد نُفذت في وقت الإبلاغ. وسوف تقدم في تقرير مقبل إلى المجلس معلومات عن مستوى تنفيذ التوصيات الصادرة في عام ٢٠١٧.

١٠- وعُقدت بانتظام جلسات إحاطة للدول الأعضاء تناولت أساساً استنتاجات التقييمات المواضيعية والقطرية. وتلبية لطلب الوزارات التي تتعامل معها اليونيدو دعم وتعزيز قدراتها التقييمية، نُظمت حلقة عمل في المكسيك (٢٠١٧) بشأن التقييم وإدارته. وكانت حلقة العمل بمثابة تدريب إقليمي للوزارات التي تتعامل معها اليونيدو في منطقة أمريكا الوسطى والكاريبية.

## رابعاً - خلاصة جامعة لنتائج التقييم

### الاستنتاجات العامة

١١- يمكن أن يُستنتج من تقارير التقييم الـ ٣٣ التي صدرت في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧ أن مشاريع اليونيدو وبرامجها ملائمة جداً للغاية منها. وكانت أهداف هذه المشاريع والبرامج قائمة على احتياجات المؤسسات أو المنشآت المستهدفة والتحديات التي تواجهها، وجاءت متوافقة

بصورة عامة مع السياسات والاستراتيجيات والأولويات الحكومية. وقد عاجلت هذه الأهداف التحديات الرئيسية للتنمية الصناعية الشاملة والمستدامة.

١٢ - واعتبر قدامك النظراء لزاماً الأمور ومشاركتهم عوامل إيجابية في ملاءمة التدخلات وكفاءتها وفعاليتها واستدامتها. غير أنه تبين في عدد قليل من الحالات ضعف التواصل مع أصحاب المصلحة والوثائق المعدة والمناقشات وتبادل الخبرات. فعلى سبيل المثال، هذا ما كان عليه الحال فيما يخص منشآت الطاقة المتجددة - الموصولة بالشبكة الكهربائية وغير الموصولة بها - ومساهمتها في تنمية الأرياف. فقد أدى النقاش وتبادل الخبرات المحدودين إلى تعميم محدود للنتائج وتقلص آفاق الاستدامة.

١٣ - وتراوحت نتائج تقييم الأداء وسوية المخرجات في معظم تقارير التقييم ما بين جيد وممتاز. ومع ذلك، كان من السابق لأوانه في عدة حالات تقييم النتائج من حيث المخرجات أو مستوى التأثير. وفي الحالات التي قُدمت فيها بيانات قائمة على الأدلة بشأن الأثر، غالباً ما اتصلت التحديات بأطر التسجيل الضعيفة، وبنقص المؤشرات القابلة للقياس الخاصة بأداء المشاريع والأهداف الكمية المحددة بوضوح، إضافة إلى نقص بيانات المراقبة التفصيلية اللازمة لتقييم النواتج والأثر.

١٤ - ولم تكن المواءمة مع الخطط القطرية لتحقيق الهدف ٩ ودعم أهداف التنمية المستدامة المتصلة بولاية اليونيدو فيما يخص التنمية الصناعية الشاملة للجميع والمستدامة بطريقة قابلة للقياس النوعي والكمي، واضحة في جميع الحالات.

١٥ - ومن حيث الكفاءة، أعرب عن التقدير لدور اليونيدو ومساهماتها، فضلاً عن مساهمات النظراء المالية والعينية. وقد تم الإبلاغ في بعض الحالات عن صعوبات في توظيف أفرقة العمل الميدانية المعنية بالمشاريع وتعزيز اتساقها عن طريق تدريب الأعضاء الجُدد وتوجيههم. كما تم الإبلاغ في بعض الحالات عن الحاجة إلى تعزيز التعاون مع وكالات التمويل.

١٦ - وتفاوتت احتمالات الاستدامة المالية والتقنية والتنظيمية، حيث تراوحت ما بين جيدة وإشكالية، تبعاً لنوعية تصميم البرامج/المشاريع وإنشاء أفرقة أو لجان متابعة مشتركة بين الوزارات، أو آلية مماثلة أخرى، للاضطلاع بمهام المراقبة وتقديم المشورة.

## الاستنتاجات الرئيسية المستخلصة من التقييمات القطرية التي أجريت في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧

### الملاءمة

١٧ - لقد كانت أنشطة اليونيدو في البلدان التي جرى تقييمها متوائمة بصورة جيدة عموماً مع الأولويات الوطنية للتنمية الصناعية، ومع أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وخططها للمساعدة الإنمائية. ومع ذلك، لم تتحقق مواءمة المشاريع مع الأولويات الوطنية في جميع الحالات أو لم تبلغ المستوى المنشود في سياق الحوار الاستراتيجي مع البلدان. ولما كانت اليونيدو تنفذ مشاريع ممولة من الجهات المانحة ولا تمتلك أي موارد كبيرة خاصة بها لتمويل المشاريع، فإن المشاريع تتواءم في المقام الأول مع ولايات المانحين. وقد حظي الدعم الذي تقدمه اليونيدو عموماً باعتراف النظراء وتقديرهم، إلا أن مستويات الاعتراف السياسي بها اتّسمت بالتفاوت في بعض الأحيان، ولم تكن صورة اليونيدو بارزة.

## الفعالية

١٨- كان هناك تأزر محدود بين مشاريع اليونيدو في البلدان التي جرى تقييمها. ويرجع السبب في ذلك إلى تصوّر المشاريع على أنها تدخلات فردية غير مترابطة، أو عدم التيقن من وجود التمويل، أو وجود مسائل هيكلية. وأدى ذلك إلى تدخلات منعزلة نوعاً ما وبجزءاً جغرافياً وموضوعياً ومؤسسياً، الأمر الذي حدّ من التأزر فيما بينها.

١٩- وفي جمهورية تنزانيا المتحدة، تمثّل أبرز تدخل ناجح في تعزيز القدرة التقنية التحليلية للمكتب الوطني للإحصاء ولوظفي وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار. وكان لهذا التدخل أثر على خطة التنمية الخمسية للفترة ٢٠١٦/٢٠١٧-٢٠٢٠/٢٠٢١ تحت عنوان "رعاية التصنيع من أجل التحول الاقتصادي والتنمية البشرية".

٢٠- وحددت نتائج مشاريع البيئة والطاقة التي يمولها مرفق البيئة العالمية بوضوح في مرحلة التصميم، وتم تحقيقها أو كان من المرجح تحقيقها. والمثال الأبرز هو مشروع "الشبكات الكهربائية الصغيرة" في جمهورية تنزانيا المتحدة، الذي يتوخى أن يستفيد منه الكثيرون حال تشغيل جميع عنفات الطاقة الكهربائية الصغيرة. وقد اعتمد المشروع أيضاً نهج المسؤولية الاجتماعية المشتركة، حيث دمج في نموذج أعماله الإجراءات التي تُعزز المصلحة الاجتماعية وتترك أثراً إيجابياً على البيئة وأصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفون والمستثمرون والمجتمعات المحلية.

٢١- وتبيّن أنّ تحقيق النتائج المرجوة من مشروع توليد الكهرباء القائمة على الكتلة الأحيائية (ID 100288) في الجمهورية الدومينيكية كان عرضة للتهديد ما لم تتم إدارة المخاطر المرتبطة بتحديد الجهة أو الجهات المستفيدة الجديدة المناسبة ومخططات التمويل على وجه السرعة.

٢٢- وقد اتّسمت نتائج المشاريع المتصلة بالطاقات المتجددة والإنتاج الأنظف بالتنوع. فقد بدت نتائج المشاريع المتعلقة بالإنتاج الأنظف في غواتيمالا ونيكاراغوا مرضية، إذ كانت المراكز تعمل بنشاط، لكن الأدلة على النتائج المتعلقة ببعض المشاريع مثل مرصد الطاقات المتجددة (ID 1001433) كانت ضعيفة.

٢٣- وحققت المشاريع الممولة من الصندوق المتعدد الأطراف لتنفيذ بروتوكول مونتريال، إضافة إلى المشاريع المتعلقة بتطبيق اتفاقيتي استوكهولم وميناماتا أهدافها في جميع البلدان، أو كادت تحقيقها.

٢٤- وكان الدعم المقدم لتطوير البنية التحتية للجودة على الصعيد الوطني فعالاً عموماً، ومن ذلك مثلاً تطوير المختبرات الوطنية لعلم القياس في غواتيمالا ونيكاراغوا. ومع ذلك، لم يتسنّ التأكد من مساهمتها في زيادة الصادرات.

٢٥- وقد هدفت عدة مشاريع تنفذها اليونيدو في جمهورية تنزانيا المتحدة وغواتيمالا ونيكاراغوا إلى المساهمة في الحد من الفقر وتحقيق الازدهار المشترك. وقد تلقى قطاع الكاكاو في نيكاراغوا دعماً متسقاً في إطار بعض المشاريع، كتلك الهادفة إلى تعزيز إدارة الموارد الطبيعية في بوساواس (ID 102026) ودعم المناطق المتضررة من إعصار فيليكس (NIC/09/003). وكانت هذه المبادرات سابقة لبرنامج "بروكاكاو" (PROCACAO) (ID 120021)، وهو المشروع الذي كان قيد التنفيذ وقت إجراء التقييم، واعتُبر أنّ من المرجح جداً أن يحقق النتائج المرجوة منه. كما اعتُبر

أن البرنامج الإقليمي الجاري العمل عليه لتحسين إنتاجية الجمبري (ID 140337) يتجه بصورة جيدة نحو تحقيق النتائج المرجوة منه في نيكاراغوا والجمهورية الدومينيكية.

٢٦- وقد ظهرت الفوائد الطويلة الأجل لمشاريع اليونيدو على المستويات الكلية والمتوسطة والجزئية. كما وُجدت أيضاً أمثلة على الآثار المضاعفة المحتملة الحدوث. وعلى المستوى الجزئي، كان الوصول إلى المستفيدين النهائيين محدوداً عموماً.

### البعد الجنساني والشباب

٢٧- تضمن معظم المشاريع العديد من الإشارات إلى البعد الجنساني والشباب. ومع ذلك، لم يجرِ تعميم هذين البعدين في المشاريع بصورة كاملة. وقد حظي الشباب، فيما عدا بعض الاستثناءات القليلة، باهتمام أقل من البعد الجنساني. وعلى الرغم من ذلك، تم الحصول على أدلة على مشاريع أفادت بصورة ملحوظة الرجال والنساء على حد سواء، كما أفادت الشباب ولكن بدرجة أقل.

### تنفيذ المشاريع

٢٨- أبدت الحكومات عموماً ارتياحها الكبير للتعاون مع اليونيدو، وكان يُنظر إليها على أنها شريك موثوق به في الأمد البعيد. كما أن الخبرة التقنية التي قدمتها اليونيدو كانت موضع تقدير كبير.

٢٩- ويُعتبر رصد المشاريع وتقييمها أثناء تنفيذها أحد الجوانب التي يلزم تحسينها في العديد من الحالات. والأمر الأُخ يتعلق بمعالجة استمرار ندرة توثيق النتائج.

٣٠- وقد اعتُبرت طريقة تنفيذ مشروع "بروكاكو" في نيكاراغوا نقطة قوة هامة لليونيدو في هذا المشروع، حيث تعاونت "وحدة المرافقة التقنية" التابعة لليونيدو بصورة وثيقة مع المؤسسات الحكومية المركزية والإقليمية، وعززت ومنتت روابطها بالمجتمعات المحلية.

### الاستنتاجات الرئيسية المستخلصة من التقييمات المواضيعية

#### شراكات اليونيدو مع الجهات المانحة

٣١- أظهر التقييم أداءً إيجابياً للشراكات بصورة عامة. ويُنظر إلى اليونيدو على أنه شريك ملائم، وناجع من حيث التكلفة، يمكنه أن يحقق لشركائه الممولين الرئيسيين نتائج ملموسة على أرض الواقع.

٣٢- وأبرز التقييم بعض المجالات الرئيسية القابلة للتحسين. ففي المقام الأول، برزت شواغل بشأن مدى مساهمة اليونيدو في تحقيق نتائج مستدامة طويلة الأجل فيما يتعلق بنتائج الشركات بالنسبة إلى أهداف التنمية الصناعية الشاملة للجميع والمستدامة والغايات العالمية للهدف ٩ من أهداف التنمية المستدامة. وفي المقام الثاني، ساد شعور بأن العلاقات الاستراتيجية تواجه تحديات في ظل تغيير شركاء التمويل لأولوياتهم.

٣٣- وتحتاج اليونيدو إلى استراتيجية شراكة شاملة وإلى نظام لتوجيه كيفية التعامل مع شراكات التمويل وإدارتها على مستوى المنظمة ككل. ويُناط بمديري المشاريع الاضطلاع بالكثير

من مهام تعبئة الموارد. ومع أن شركاء التمويل يثمنون الجهود الراهنة، فإنها غير كافية لمعالجة متطلبات تعزيز الشراكات الاستراتيجية. ونتيجة لذلك، لم تغتنم اليونيدو بصورة كاملة الفرص المتاحة لتعزيز شراكات التمويل الطويلة الأجل.

تقييم منتصف المدة لبرنامج اليونيدو الخاص بالشراكة القطرية

٣٤- تبين إجمالاً أن برنامج اليونيدو الخاص بالشراكة القطرية يتماشى ويتسق تماماً مع ولاية اليونيدو للتنمية الصناعية الشاملة والمستدامة، وأنه يسير على المسار الصحيح "لتوسيع أثر التعاون التقني لليونيدو وتسريع التنمية الصناعية الشاملة للجميع والمستدامة في الدول الأعضاء"، وهو الهدف المرجو من برنامج اليونيدو الخاص بالشراكة القطرية.

٣٥- وخلص التقييم إلى أن المشاريع الرئيسية تجعل من برنامج اليونيدو الخاص بالشراكة القطرية برنامجاً مختلفاً جذرياً عن برامج اليونيدو القطرية العادية، لا سيما من حيث الحجم. وتتطلب المشاريع الرئيسية استثمارات كبيرة من الشركاء في القطاعين العام والخاص، وتعتبر تعبئة الموارد عملية طويلة. وكان يُنظر إلى اليونيدو في بعض الحالات على أنها قادرة على الاضطلاع بمهام تعبئة الموارد للحكومات، وعلى أنها تحمل على عاتقها تلك المسؤولية. ومع ذلك، يمكن أن يقتصر دور اليونيدو على الدعم فقط، في حين تقع المسؤولية الأساسية عن تعبئة الموارد على عاتق الحكومات. ولم يحدث بعد تحول رئيسي فيما يتعلق بتعبئة الاستثمارات العامة والخاصة على نطاق واسع.

٣٦- وإضافة إلى ذلك، اعتبرت أهداف برامج الشراكة القطرية الريادية الجاري تنفيذها حالياً في إثيوبيا وبيرو والسنغال وتوقعاتها طموحة جداً، إلى درجة تثير شواغل بشأن تعذر تحقيقها. ومن ثم، يتعين على اليونيدو أن تكون مستعدة لتقديم مساعدة تكميلية، وأن تواكب تنفيذ المشاريع الرئيسية الكبيرة.

٣٧- وينبغي إيلاء الاهتمام لتوفير الموارد المالية لبدء تشغيل برامج الشراكة القطرية. ويقف الصندوق الاستثماري الخاص بالشراكة الذي يعاني من نقص في التمويل عائقاً خطيراً أمام تسريع تنفيذ برامج الشراكة القطرية في بعض البلدان الرائدة.

## خامساً- الإجراءات المطلوب من المجلس اتخاذها

٣٨- لعلّ المجلس يودُّ أن ينظر في اعتماد مشروع المقرر التالي:

"إنّ مجلس التنمية الصناعية:

(أ) يحيط علماً بالتقرير عن أنشطة التقييم (IDB.46/18)؛

(ب) يعرب مجدداً عن دعمه لوظيفة التقييم من أجل المساءلة والتعلم والمساهمة في فعالية التنمية؛

(ج) يشجّع على إجراء التقييمات بشأن النتائج على مستويي الحصيلة والأثر، وإدراج المعلومات عن الأداء والدروس المستفادة في عمليات الإدارة والتخطيط الاستراتيجي."