



Distr.: General
1 December 2006

Arabic
Original: English

مجلس إدارة
برنامج الأمم المتحدة
للمستوطنات البشرية



UN-HABITAT

الدورة الحادية والعشرون

نيروبي، ١٦ - ٢٠ نيسان/أبريل ٢٠٠٧
البند ٥ من جدول الأعمال المؤقت*

أنشطة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية
(موئل الأمم المتحدة)، بما في ذلك مسائل التنسيق

أنشطة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية: تقرير مرحلي للمديرة التنفيذية

إضافة

تقييم استراتيجي مستقل لأداء مدراء برنامج الموئل والأثر الناشئ عن هذا الأداء

موجز تنفيذي لتقرير التقييم

١ - طلب مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة) بموجب قراره ١٥/٢٠ "أن تقوم المديرية التنفيذية بإجراء تقييم استراتيجي مستقل لأداء مدراء برنامج الموئل والأثر الناشئ عن هذا الأداء قبل انتهاء عام ٢٠٠٦ وإعداد تقرير بذلك لعرضه على مجلس الإدارة في دورته الحادية والعشرين".

٢ - كانت الأمانة قد انتهت من تحديد اختصاصات هذا التقييم في نهاية عام ٢٠٠٥، بعد التشاور مع لجنة الممثلين الدائمين لدى موئل الأمم المتحدة. وبدأت عملية التقييم بقيام مدراء برنامج الموئل بإجراء تقييم ذاتي لأنفسهم، ثم أجرى بعد ذلك تقييم شامل بالمقر الرئيسي لموئل الأمم المتحدة تم تقديمه بعد ذلك إلى لجنة الممثلين الدائمين في أيار/مايو ٢٠٠٦ للنظر فيه.

٣ - أجرى التقييم الخارجي خلال حزيران/يونيه - تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦. واشتمل على استعراض مكتبي لجميع الوثائق ذات الصلة، وإجراء عدد من المقابلات المهيكلية مع المتخصصين، إلى جانب إيفاد بعثات تقييم لثمانية من البلدان النامية باشر فيها مدراء برنامج الموئل نشاطهم لمدة سنتين على الأقل. وقد أمكن إجراء التقييم الخارجي بفضل المساهمة المالية المقدمة من حكومة السويد. ويعرض التقرير الكامل للتقييم، الذي أُخذ منه هذا الموجز التنفيذي، على مجلس الإدارة في الوثيقة HSP/GC/21/INF/3.

٤ - وبصرف النظر عن النتائج والتوصيات الواردة بالتقييم الاستراتيجي المستقل، والذي حظي باستعراض إيجابي من جانب الأمانة، أكدت المديرية التنفيذية أن المخصصات المالية من مؤسسة الموئل والمستوطنات البشرية لمدراء برنامج الموئل تتماشى تماماً مع برنامج العمل والميزانية للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، طبقاً لما طلبه مجلس الإدارة في قراره ١٥/٢٠.

٥ - أعربت المديرية التنفيذية عن أملها في أن ينظر مجلس الإدارة في التوصيات الواردة بتقرير التقييم بغرض حشد المزيد من الدعم السياسي والمالي لمبادرة مدراء برنامج الموئل باعتبارها أحد العناصر الرئيسية لخطة موئل الأمم المتحدة الاستراتيجية المؤسسية المتوسطة المدى (أنظر الوثيقة HSP/GC/21/5).

أولاً - موجز تنفيذي

ألف - معلومات أساسية ومنشأ البرنامج

٦ - يستعرض هذا التقرير التقييم الخارجي لأداء مدراء برنامج موئل الأمم المتحدة (مدراء برنامج الموئل) والأثر الناشئ عن هذا الأداء. وقد قام فريق التقييم، بتحليل أثر أداء مدراء برنامج الموئل في البلدان التي عملوا بها، بما في ذلك من خلال:

(أ) استعراض مكتبي للوثائق ذات الصلة (بما في ذلك تقرير التقييم الداخلي المقدم من موئل الأمم المتحدة إلى لجنة الممثلين الدائمين في أيار/مايو ٢٠٠٦، والتقييم الذاتي الذي أجراه مدراء برنامج الموئل، والتقييم الذي قامت به المكاتب الإقليمية للمنظمة وعدد مختار من المكاتب الميدانية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي)؛

(ب) إجراء مقابلات مع كبار المتخصصين بالمقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية لموئل الأمم المتحدة؛

(ج) بعثات التقييم الموفدة إلى ثماني بلدان (كولومبيا، ومصر، والمكسيك، وموزامبيق، ونيجيريا، والفلبين، والسنغال، وسرى لانكا).

٧ - كانت مبادرة مدراء برنامج الموئل قد انطلقت بعد توقيع مذكرة تفاهم بين موئل الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، حيث التزمت المنظمتان بإنشاء وظائف لمدراء برنامج الموئل في عدد مختار من البلدان النامية، مع التركيز على أقل البلدان نمواً، وذلك بغرض تنشيط تنفيذ المهمة المنوط بها موئل الأمم المتحدة وتدعيم التنسيق فيما بين الوكالات على المستوى القطري. وقد تم إنشاء الدفعة الأولى من وظائف مدراء برنامج الموئل في ٢٠٠٣، ثم أخذت

المبادرة تَمْضَى بصورة أسرع بعد ذلك في ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥ حتى بلغت مستواها الحالي حيث بلغ عدد مدراء المئول ٣٦، منهم ٢٢ في البلدان الأفريقية جنوب الصحراء، وأربعة في الدول العربية، وستة في أمريكا اللاتينية والكاربي، وأربعة في آسيا والمحيط الهادي.

٨ - يتمثل الهدف الرئيسي لمبادرة مدراء برنامج المئول في الحد من القيود الخطيرة التي تعوق تنفيذ ولاية مئول الأمم المتحدة من جراء عدم توافر الوجود الفني داخل القطر. ويقدم هذا التقرير عرضاً موجزاً لمجالات التطابق بين برنامج مدراء المئول وولاية مئول الأمم المتحدة كما حددها قرار الجمعية العامة ١٦٢/٣٢ بتاريخ ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٧ (إنشاء مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية) والمعزز بقرار الجمعية العامة ٢٠٦/٥٦ بتاريخ ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ (تحويل مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية إلى برنامج كامل الأهلية تابع للأمم المتحدة وهو مئول الأمم المتحدة) وما يتمشى مع عملية الإصلاح الحالية بالأمم المتحدة التي تركز على تقديم الدعم على المستوى القطري.

باء - نطاق التقرير

٩ - طبقاً للاختصاصات المحددة للتقييم، يقوم هذا التقرير بتقييم أداء وفعالية مبادرة مدراء برنامج المئول وما يقدمه من قيمة مضافة وما يخلفه من أثر في مجال تدعيم الولاية الأصلية لمئول الأمم المتحدة ببعديها المعياري والتشغيلي. وبصورة أكثر تحديداً، يقوم التقرير بتحليل مدى المساعدة الناشئة عن انتشار مدراء برنامج المئول في المجالات التالية:

(أ) دمج قضايا المستوطنات البشرية في صكوك البرمجة الأساسية المتعددة الأطراف من أجل التنمية الوطنية؛

(ب) تعزيز الولاية العالمية والمعيارية لمئول الأمم المتحدة؛

(ج) تدعيم الأنشطة التشغيلية لمئول الأمم المتحدة؛

(د) التصدي للقضايا الشاملة المتعلقة بالأنشطة المذكورة أعلاه.

١٠ - وفضلاً عن ذلك، يستعرض التقرير القضايا المالية والإدارية لمبادرة مدراء برنامج المئول ومدى تأثير هذه القضايا على فعالية المبادرة.

١١ - أما القصد من التقييم الخارجي فهو أن يكون ممارسة تطلعية تؤخذ منها الدروس، وبذلك تستخلص منها نتائج يمكن الاستفادة منها في عملية صنع القرار من جانب مئول الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومجلس الإدارة، ولجنة الممثلين الدائمين لمئول الأمم المتحدة، وأصحاب المصلحة الآخرين. ويشتمل الجزء الأخير من التقرير على موجز للاستنتاجات والتوصيات الرئيسية.

جيم - النتائج والدروس المستفادة

١٢ - **تقدير عام:** جاء التقييم الذي أجراه فريق التقييم إيجابياً بوجه عام، حيث أبرز الفوائد الصافية التي تعود على موئل الأمم المتحدة، وشركائه الوطنيين، ومنظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري وذلك من خلال انتشار مدرء برنامج الموئل. ويتطرق التقييم إلى الطريقة التي تمكنت بها القضايا الإنمائية المتعلقة بولاية موئل الأمم المتحدة من اكتساب مكانة عالية وأصبح لها حضور كاف في جداول الأعمال الوطنية والمتعددة الأطراف، وكيف أن قدرة المنظمة على تحقيق أثر إيجابي على المستوى القطري قد تعززت سواء على المستوى المعياري أو المستوى التشغيلي. كما يبرز التقييم مجموعة من نقاط الضعف والقيود النسبية التي يجب التصدي لها في نطاق توسيع المبادرة. وتوجز الأقسام التالية نتائج التقييم بالنسبة لكل قضية من القضايا الرئيسية التي تم بحثها.

١٣ - **إدراج قضايا المأوى والفقير الحضري في صكوك البرمجة المتعددة الأطراف:** وجد فريق التقييم أنه إثر انتشار مدرء برنامج الموئل ظهرت قضايا إنمائية حضرية رئيسية، كانت تنحى جانبا في الماضي، أو لا يلتفت إليها لصغرهما إلا أنها أصبحت تظهر الآن في صكوك البرمجة المتعددة الأطراف بطريقة أكثر اتساقاً وتنظيماً. واستعرض فريق التقييم مشاركة مدرء برنامج الموئل في وضع هذه الصكوك بما في ذلك التقييمات القطرية الموحدة وأطر المساعدات الإنمائية للأمم المتحدة وأوراق الاستراتيجية الوطنية لتخفيف الفقر. وفي معظم الحالات وجد فريق التقييم أن مشاركة مدرء برنامج الموئل عززت أوضاع المجالات المواضيعية لموئل الأمم المتحدة. وقد تم إدماج مدرء برنامج الموئل إدماجاً كاملاً في معظم أفرقة المهام المشتركة بين الوكالات المكلفة بصياغة هذه الصكوك. وحظيت هذه الإضافة الفنية بتقدير المنسقين المقيمين للأمم المتحدة والوكالات القطاعية الوطنية على حد سواء. وقد ساهم تناوب تواجد مدرء برنامج الموئل مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مساهمة إيجابية في زيادة قدرتهم على المشاركة بشكل كامل في العمليات البرمجية وذلك، كجزء لا يتجزأ من نظام الأمم المتحدة. وظهر جلياً في عدد من البلدان التي شملها الاستعراض أن هذا الوضع أصبح يمثل أساساً لتطوير عمليات البرمجة المستقبلية (وتخصيص الموارد) في مجالات الأولوية الرئيسية لموئل الأمم المتحدة إلى جانب التعاون فيما بين الوكالات.

١٤ - **تنشيط الولاية العالمية والمعارية لموئل الأمم المتحدة:** حتى يتسنى تنشيط الولاية المعيارية لموئل الأمم المتحدة على المستوى القطري، ينبغي أن يعمل مدرء برنامج الموئل كأدوات فعالة لعدد كبير من البرامج العالمية لموئل الأمم المتحدة، كما يجب أن تكون لديهم القدرة على تبسيطها وتنسيقها. وفي جميع البلدان التي شملها الاستعراض تحولت عدة برامج عالمية إلى أنشطة واستفادت من مدرء برنامج الموئل (الذين يساهمون في كثير من الأحيان في مقابلة التكاليف) في عدد من المهام. وتشمل هذه الأنشطة الحملة العالمية للإدارة الحضرية، والحملة العالمية للحيازة الآمنة، والمرصد الحضري العالمي، وبرنامج الإدارة الحضرية، والمدن المستدامة والبرامج المحلية لجدول أعمال القرن ٢١، ومرفق تطوير الأحياء الفقيرة، وبرنامج المياه والإصحاح، وبرنامج المدن الأكثر أمناً. ووجد فريق التقييم أن وجود مدرء برنامج الموئل كان ضرورياً من أجل تسهيل انتقال البرامج العالمية إلى المستوى القطري، وفي زيادة الأنشطة وإتاحة الإشراف على البرامج وتنسيقها. وبالنظر إلى زيادة أعداد البرامج العالمية صادف

مدراء برنامج الموثل صعوبات في التعامل مع الطلبات والمطالب المتعددة بسبب ضيق الوقت وعدم توافر القدر الكافي من المعلومات بشأن الطابع المميز لكل برنامج من البرامج. وعلى الرغم من هذه المشاكل الناشئة، جاءت الأنشطة المتعلقة بالبرامج العالمية لتضع أساساً للروابط المفيدة بين الأبعاد المعيارية والتشغيلية وبين الشعبة العالمية لموثل الأمم المتحدة ومكاتبه الإقليمية.

١٥ - **تدعيم الأنشطة التشغيلية لموثل الأمم المتحدة:** على الرغم من البطء النسبي للتقدم الذي أحرزه مدراء برنامج الموثل في مجال تطوير المشاريع التشغيلية، إلا أن ذلك كان أمراً مفهوماً للأسباب التالية:

(أ) الحاجة إلى البدء أولاً بإيجاد دوائر معيارية تناصر صكوك البرمجة مع الترويج لذلك أيضاً بين الجهات المانحة؛

(ب) الحاجة إلى اكتساب المهارات النوعية في مجال صياغة المشاريع؛

(ج) عدم تقديم التدريب الكافي في مجال تطوير المشاريع لمدراء برنامج الموثل عند استهلال المبادرة.

١٦ - في ظل هذه القيود، كان هناك تسليم من جانب التقييمات الداخلية التي أجراها موثل الأمم المتحدة والتي نفذت فيما لا يقل عن ١٥ بلداً بأن الإسهام المقدم من مدراء برنامج الموثل عزز حافزة مشاريع موثل الأمم المتحدة. ولاحظ فريق التقييم الخارجي الإنجازات المهمة التي تحققت في البلدان الثمانية التي زارها. فقد ثبتت فائدة مبادرة مدراء برنامج الموثل في مجال تدعيم الأساس الذي تقوم عليه المشاريع التشغيلية. وطلبت المكاتب الإقليمية لأمريكا اللاتينية والكاريبي، وآسيا والمحيط الهادي نشر المزيد من مدراء برنامج الموثل في أقاليمهم. ويعاني المكتب الإقليمي لأفريقيا والدول العربية، المسؤول عن الإشراف على ٢٦ من مدراء برنامج الموثل، من نقص خطير في الموظفين. وتظهر أهمية نشر مدراء برنامج الموثل أكثر وضوحاً في الأنشطة التشغيلية، بالنظر إلى ضرورة تحقيق تقارب مع الشركاء الوطنيين والجهات المانحة عند صياغة المشاريع والتفاوض بشأنها.

١٧ - **القضايا الشاملة:** في معرض تحليله لعمل مدراء برنامج الموثل لاحظ فريق التقييم أنه لا يوجد تمييز صارم بين المهام المعيارية والمهام التشغيلية. وقد حقق مدراء برنامج الموثل بعض أهم جوانب النجاح عندما كانت المناصرة المعيارية المسبقة هي التي تحكم عملية تطوير المشاريع التشغيلية (مثل الإدماج المواضيعي في صكوك البرمجة) وعندما كان يتوافر الدعم الفني للبرامج العالمية لموثل الأمم المتحدة. وفي غالبية الأحيان أدى ذلك إلى إتاحة الفرصة أمام المشاريع التشغيلية، التي يتلقى العديد منها الدعم من جانب موظفي المقر الرئيسي بالتعاون الوثيق مع المكاتب الإقليمية ذات الصلة. وتمكن مدراء برنامج الموثل من تنشيط التعاون بين البرامج العالمية وكذلك بين أنفسهم والمكاتب الإقليمية (ومشاريعهم التشغيلية) وذلك عن طريق إقامة نقطة مرجعية واحدة على المستوى الوطني. وكان لذلك أثر مفيد بالنسبة للمؤسسات الوطنية التي وجدت أنه من الأسر لها الارتباط بطائفة عريضة من أنشطة برنامج موثل الأمم المتحدة من خلال مدير قطري لبرنامج الموثل. وفي جميع البلدان الثمانية التي شملها الاستعراض التفصيلي يوجد الآن مجال أمام موثل الأمم المتحدة، استناداً إلى الجهود العملية التي قام بها

مدراء برنامج الموئل، لتحديد استراتيجيته بصورة أفضل في كل قطر من الأقطار وذلك كجزء من الجهد الجماعي لوكالات القطاع الوطني والمكاتب الإقليمية والبرامج العالمية، مما يمكنه من تحديد أهدافه بوضوح ووضع خطة عمل متسقة لموئل الأمم المتحدة وإدماج المهام المعيارية مع المهام التشغيلية.

١٨ - **تمويل البرنامج:** تبلغ التكلفة السنوية الحالية لمبادرة مدراء برنامج الموئل التي يتحملها موئل الأمم المتحدة ١,٦٥ مليون دولار (تغطي المرتبات وميزانية تشغيل متواضعة - وتعتبر غير كافية من وجهة نظر فريق التقييم). ويأتي التمويل الرئيسي من الموارد الأساسية لموئل الأمم المتحدة (مؤسسة الموئل والمستوطنات البشرية) في ظل الطبيعة المعيارية التي تغلب على عمل مدراء برنامج الموئل، وكذلك من خلال البرامج العالمية والموارد العامة المتولدة عن تنفيذ المشاريع. وقد لوحظت عدة أمثلة لتقاسم النفقات النقدية (بين الحكومة والمكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي) ومن المأمول فيه أن تزيد هذه الحالات. وتقوم مكاتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوجه عام بتقديم الدعم العيني (أماكن المكاتب، والمرافق وموظفي الدعم، والمعدات، والنقل) ويتم ذلك مجاناً في بعض الأحيان وأحياناً بمصاريف مقابل الخدمات، وهو ما أدى إلى تسهيل عمليات مدراء برنامج الموئل. أما إسهام البرامج العالمية في المرتبات والنفقات التشغيلية لمدراء برنامج الموئل فيتم من وفورات هذه البرامج المتعلقة بالبعثات القادمة من المقر الرئيسي وتعيين الاستشاريين. وينطبق نفس الشيء على الخدمات التي يقدمها مدراء برنامج الموئل إلى المكاتب الإقليمية، في مجال صياغة ودعم أنشطة المشاريع. وعندما يتم تحليل هذه الوفورات تنخفض التكلفة الصافية التي يتحملها موئل الأمم المتحدة انخفاضاً كبيراً، وهو أمر مبرر، من وجهة نظر فريق التقييم، يزيد من قدرة المنظمة على أداء مهامها في عدد كبير من البلدان.

دال - موجز الاستنتاجات الرئيسية

١٩ - سجل فريق التقييم تقديره الإيجابي الشامل لبرنامج مدراء الموئل من حيث أنه أسهم إسهاماً كبيراً في تعزيز قدرة موئل الأمم المتحدة على أداء مهمته على المستوى القطري في شكل تقديم الدعم للحكومات ومنظومة الأمم المتحدة من خلال إنشاء وجود فني وطني بتكلفة قطرية محدودة نسبياً. وهناك احتمال كبير، بأن تتحول الأنشطة الحالية إلى برامج قطرية أوسع وأكثر أهمية في معظم البلدان التي شملها الاستعراض.

٢٠ - يمكن لهذا الاحتمال أن يبلغ مداه إذا أعقب نشر مدراء برنامج الموئل جهداً برامجياً استراتيجياً متسقاً من جانب موئل الأمم المتحدة. ووجد فريق التقييم أن الصلاحيات الأولية العامة لمدراء برنامج الموئل لا تعكس الطابع المميز للأوضاع الوطنية، لذلك فهي لا تستطيع أن تحدد بشكل كاف الأهداف الاستراتيجية في كل قطر من الأقطار المعنية. ومن شأن وجود جهد برامجي مجمع على المستوى القطري، يستند إلى العمل المعياري والتنفيذي السابق والحالي، بما في ذلك تحديد الأهداف الاستراتيجية والنتائج المتوقعة، أن يتصدى بصورة أفضل للأولويات الوطنية لموئل الأمم المتحدة كما يمكن مدراء موئل الأمم المتحدة من العمل في إطار تخطيطي واضح.

٢١ - هناك عدة معوقات وأوجه قصور تؤثر على فعالية مدراء برنامج الموئل، هي:

(أ) **عدم كفاية ميزانية التشغيل:** المبلغ السنوي (٥٠٠٠ دولار) الذي يقدمه موئل الأمم المتحدة لا يكفي. ومع أن عدداً من مدراء برنامج الموئل نجح في زيادة المبلغ من خلال اقتسام النفقات النقدية أو العينية مع الشركاء الوطنيين، فلا يزال الكثيرون من مدراء برنامج الموئل يعانون من قيود مالية خطيرة في النواحي التشغيلية؛

(ب) **عدم كفاية التدريب:** تلقى مدراء برنامج الموئل تدريباً مبدئياً، ولكنه لم يغطي النطاق الكامل للمهارات والمعلومات المطلوبة، لا سيما في المجالات الحرجة مثل تطوير وإدارة المشاريع؛

(ج) **التوزيع غير المتكافئ للمسؤوليات المتعلقة بتدعيم مدراء برنامج الموئل:** تم تفويض المكاتب الإقليمية بالإشراف على مدراء برنامج الموئل، إلا أن هذا خلق قيوداً خطيرة على القدرات في المكتب الإقليمي لأفريقيا والدول العربية (الذي يقدم الدعم لعدد قدره ٢٦ من مدراء برنامج الموئل البالغ عددهم ٣٦).

٢٢ - فيما يتعلق بترتيبات التمويل، يؤيد فريق التقييم مقررات مجلس الإدارة الواردة في القرار ١٥/٢٠ وفي برنامج عمل موئل الأمم المتحدة الذي تمت الموافقة عليه وميزانية الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، من ضرورة تمويل مبادرة مدراء الموئل من الموارد العامة لمؤسسة الموئل والمستوطنات البشرية وذلك بسبب الطبيعة المعيارية المتميزة للمبادرة. أما المخصصات الحالية فهي تكفي لتغطية المهام الحرجة البارزة لمدراء برنامج الموئل. وتعتبر الأمثلة الواعدة لاقسام النفقات مع الشركاء خطوة إيجابية يجب الاهتمام بها بصورة أكبر. وقد ساهمت البرامج العالمية والمشاريع التشغيلية بصورة بارزة في تدعيم نفقات مدراء برنامج الموئل، إلا أن الطريقة التي تتم بها المساهمات المتعلقة بما يلزم تحديدها بطريقة أكثر شفافية ومنهجية وذلك كجزء من عملية برجة استراتيجية تنفذ على مستوى المنظمة في كل قطر من الأقطار. كما يقدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مساعدات في مجال توفير الأماكن اللازمة للمكاتب وخدمات الدعم، سواء كانت تلك المساعدات في صورة مساهمات عينية أو على أساس الحصول على أجر مقابل الخدمات.

٢٣ - فيما يتعلق باختيار البلدان والتوسعات البرمجية في المستقبل، وجد فريق التقييم أن اختيار البلدان التي يتواجد بها مدراء برنامج الموئل لا يقوم دائماً على أساس تحليل "القيمة" من حيث إمكانية إحداث تغيير في السياسات وتطوير البرامج التشغيلية. ومن الضروري الاهتمام بهذا الأمر أثناء وضع البرامج في المستقبل. كما تلاحظ أيضاً أن هناك حاجة إلى الحد من عدم التوازن الجغرافي الحالي. ويمكن لوثائق البرامج القطرية التي تحدد نطاق العمل والنتائج المتوخاة، أن تكون أساساً لاستراتيجية خروج من البلدان التي لم تتحقق فيها نتائج ملموسة.

٢٤ - انتهى فريق التقييم إلى أنه على الرغم من تحقيق مكاسب ملموسة، إلا أنه من الضروري النظر إلى مبادرة مدراء برنامج الموئل على أنها استثمار طويل الأجل لموئل الأمم المتحدة، وذلك بالنظر إلى أن إنشاء دوائر وطنية تنشط العمل المعياري وتنشئ حافظة للأنشطة التشغيلية هي عملية معقدة وتستغرق وقتاً طويلاً.

هاء - توصيات رئيسية

٢٥ - توجز النقاط التالية التوصيات الرئيسية لفريق التقييم:

- (أ) ضرورة استمرار مبادرة مدراء برنامج الموثل. وحتى يتسنى تعزيز فعالية هذه المبادرة يوصى بضرورة أن تقوم جميع البلدان في وقت مبكر بإعداد وثائق لبرنامج قطري متعدد السنوات وأن يكون ذلك إلزامياً بالنسبة للبلدان التي أمضى مدراء برنامج الموثل بها عامان أو أكثر. ويجب أن تعبر وثائق البرنامج القطري عن وجود استراتيجية موحدة بين الشُعَب تضم أنشطة معيارية وتشغيلية، توضع بالتنسيق مع شركاء وطنيين مع إيضاح الأهداف الاستراتيجية والنتائج المتوقعة، إلى جانب ميزانية وخطة تمويل توضحان موارد التمويل المتفق عليها والمحتملة؛
- (ب) أن يعتمد تحديد بلدان إضافية يتواجد بها مدراء برنامج الموثل على تقييم "للقيمة" النسبية التي يمكن أن تتحقق من خلال إمكانية حدوث تغيير في السياسات، والتزام من جانب الحكومة وتحديد نطاق تطوير البرنامج التشغيلي. ومن الضروري أن يراعي الحد من عدم التوازن الإقليمي الحالي عند نشر مدراء جدد؛
- (ج) من الضروري تقديم المزيد من التدريب المنهجي الشامل لمدراء برنامج الموثل وذلك وعلى سبيل المثال عن طريق وضع نماذج لتطوير وإدارة المشاريع. ويجب أن تستمر المكاتب الإقليمية في الإشراف على مدراء برنامج الموثل، مع ضرورة تقديم المزيد من الدعم للبرامج العالمية في البلدان التي تتضح فيها فعالية هذه البرامج؛
- (د) من الضروري الاستمرار في تمويل مبادرة مدراء برنامج الموثل، وذلك وفي المقام الأول، من خلال مخصصات الأغراض العامة لمؤسسة الموثل والمستوطنات البشرية، بالنظر إلى المغزى المعياري البارز لعمل مدراء برنامج الموثل. وحتى يتسنى تخفيف عبء النفقات المتكررة بالنسبة للمؤسسة، يجب مواصلة الجهود الرامية إلى تعزيز آليات التمويل الموازية مثل اقتسام النفقات مع الشركاء الوطنيين، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والمساهمات من البرامج العالمية (التي ينبغي أن تكون أكثر منهجية وشفافية)، والدعم من بنود ميزانية المشاريع التشغيلية؛
- (هـ) يجب أن تتخذ وثائق البرنامج القطري الموصى بها أساساً (بعد إجراء تقييم دقيق لأثرها واستعراضها سنوياً بصورة متكررة) لتحديد استراتيجية خروج موئل الأمم المتحدة من البلدان التي لم تتحقق فيها نتائج ملموسة تتمشى مع الأهداف الاستراتيجية المحددة؛
- (و) يجب مراجعة وتمديد مذكرة التفاهم المبرمة بين موئل الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، باعتبارها صكاً سياسياً يسهل إبرام اتفاقات جديدة للتعاون واقتسام النفقات مع المكاتب القطرية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.