



## من أجل اتخاذ قرار

البند الرابع من جدول الأعمال

الاستراتيجيات القائمة على النتائج للفترة ٢٠١١-٢٠١٥:  
استراتيجية التقييم - تعزيز استخدام التقييم

### لمحة عامة

#### القضايا المشمولة

يلخص هذا التقرير استراتيجية تقييم منظمة العمل الدولية للفترة ٢٠١١-٢٠١٥.

#### الانعكاسات المالية

سوف يتأتى عن التنفيذ الكامل للاستراتيجية انعكاسات مالية غير محسوبة. وسيجري تكيف الاستراتيجية لمراعاة القرارات المتعلقة بالموارد، حسب مقتضى الحال.

#### القرار المطلوب

الفقرة ٣٧.

#### الإحالات إلى سائر وثائق مجلس الإدارة وصكوك منظمة العمل الدولية

الوثيقة: GB.310/PFA/4/2؛ الوثيقة: GB.309/PFA/5/4؛ الوثيقة: GB.309/PFA/5/5؛ الوثيقة: GB.294/PFA/8/4؛  
الوثيقة: GB.294/PV، الفقرة ٢٠٨؛ الوثيقة: GB.309/11(Rev.)

إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة.

## أولاً - مقدمة

١. اعتمد مجلس الإدارة سياسة واستراتيجية التقييم في ٢٠٠٥ خلال دورته ٢٩٤<sup>١</sup>. وأرسى ذلك أساساً يقوم على قواعد ومعايير التقييم العالمية، ويرمي إلى تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الجودة. كما يهدف إلى المساهمة في صنع السياسات والقرارات ضمن نظام الإدارة القائمة على النتائج من أجل تحقيق الحد الأمثل من تخصيص الموارد وإدارتها الشاملة.

٢. وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠، ناقش مجلس الإدارة التقدم العام الذي أفاد عنه المكتب،<sup>٢</sup> إلى جانب النتائج والاستنتاجات والتوصيات التي أسفر عنها تقييم خارجي مستقل لوظيفة التقييم<sup>٣</sup>. والاستنتاج العام الذي توصل إليه التقييم الخارجي المستقل هو أن سياسة التقييم في منظمة العمل الدولية سليمة عموماً وتحتاج إلى تعديل بسيط. أما التحدي الفعلي المبين فهو في التنفيذ الذي يتطلب رابطة قوية بين التقييم واتخاذ القرارات ويستند إلى قاعدة مأمونة من الموارد<sup>٤</sup>. وهناك وثيقة منفصلة مقدمة للجنة في هذه الدورة، بشأن تنفيذ توصيات التقييم الخارجي المستقل<sup>٥</sup>.

٣. وعلى العموم، جرى تنفيذ سياسة واستراتيجية التقييم لعام ٢٠٠٥، بما في ذلك إنشاء وحدة تقييم مركزية في آذار/مارس ٢٠٠٥ تضطلع بالمسؤولية العامة عن تنفيذ استراتيجية التقييم في المنظمة؛ تقديم تقارير التقييم السنوية إلى مجلس الإدارة؛ إنشاء لجنة استشارية للتقييم لضمان مشاركة المديرين في المنظمة في تخطيط توصيات التقييم والدروس المستفادة وتنفيذها ومتابعتها؛ تخصيص الموارد لأنشطة التدريب المعنية ببناء القدرات.

٤. وتقوم الاستراتيجية المنقحة للفترة ٢٠١١-٢٠١٥ على مواطن القوة التي يتسم بها النهج السابق وأهدافه ونتائجه، وتدخل التغييرات عند الحاجة<sup>٦</sup>. وهي تشمل المبادئ والقيم الرئيسية كما يحددها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بالنسبة إلى وظائف التقييم، وتركز على تعزيز استقلالية عمل التقييم وموثوقيته وفعاليته. وتضم استراتيجية التقييم أيضاً المبادئ التوجيهية الرئيسية لإطار السياسة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٥ لمنظمة العمل الدولية. وتدعو هذه المبادئ التوجيهية إلى استخدام التقييم لتعزيز تطوير المعارف والمساءلة في مجالات العمل اللائق وحقوق ومعايير العمل الدولية وإعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة (٢٠٠٨)، ولتعزيز ملائمة وفعالية التقييم بالنسبة إلى الهيئات المكونة.

٥. وينبغي للتقييم في منظمة العمل الدولية أن يساهم في صنع القرارات من خلال تقييم الاستراتيجيات والسياسات والبرامج والمشاريع تقييماً قائماً على البيانات. وسيستمر النهج الشامل في التقيد بالتدابير المحددة أصلاً لضمان استقلالية وظيفة التقييم وشفافيتها. كما سترمي تدابير جديدة إلى تحسين استخدام التقييم على مستوى الإدارة السديدة والتنظيم، ومن جانب الهيئات المكونة.

<sup>١</sup> الوثيقة: GB.294/PV، الفقرة ٢٠٨ والوثيقة: GB.294/8/4: إطار استراتيجي وسياسي جديد من أجل التقييم في منظمة العمل الدولية.

<sup>٢</sup> الوثيقة: GB.309/11(Rev.)، الفقرات ١٠٤-١٢٠ والوثيقة: GB.309/PFA/5/4.

<sup>٣</sup> الوثيقة: GB.309/11(Rev.)، الفقرات ١٦٦-١٨٧ والوثيقة: GB.309/PFA/5/5.

<sup>٤</sup> الوثيقة: GB.309/PFA/5/5، الفقرات ٥-١٤ والتوصية ٣ "٢".

<sup>٥</sup> الوثيقة: GB.310/PFA/4/2.

<sup>٦</sup> أهداف وحصائل استراتيجية التقييم لمنظمة العمل الدولية لعام ٢٠٠٥ (الوثيقة: GB.294/8/4، الفقرة ١٠):  
- تحسن على نطاق المكتب الشفافية والمساءلة عن أثر إجراءات منظمة العمل الدولية الرامية إلى دعم هيئاتها المكونة؛  
- تعزيز عملية اتخاذ القرار من جانب الهيئات المسؤولة عن السياسة وكبار المديرين بالاستناد إلى تقييم سليم لفعالية وكفاءة وملاءمة وأثر واستدامة أنشطة منظمة العمل الدولية؛  
- تسهم في تقديم المعلومات من أجل التعلم ومواصلة تحسين نشاط منظمة العمل الدولية.

## ثانياً - النتائج

٦. يتم تفعيل استراتيجية التقييم ضمن سياق إطار السياسة الاستراتيجية والبرنامج والميزانية لفترات السنتين. وتتجمع استراتيجية التقييم للفترة ٢٠١١-٢٠١٥ تحت ثلاث نتائج رئيسية. وتتسق هذه النتائج بشكل كبير مع تلك الواردة في الاستراتيجية السابقة، غير أنها تصب تركيزاً أكبر على المجالات التي تحتاج إلى المزيد من الانتباه، كما أوصى به التقييم الخارجي المستقل.

### النتيجة ١: تحسين استخدام التقييم من جانب الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية والتنظيم من أجل الإدارة السديدة

#### الاستراتيجية

تحسين فعالية اللجنة الاستشارية للتقييم

٧. أنشئت اللجنة الاستشارية للتقييم في ٢٠٠٦ لتعزيز المتابعة المؤسسية للنتائج والتوصيات المتأتية من التقييم المستقل، ولتوفير المشورة إلى المدير العام بشأن ملاءمة التقدم الذي يحرزه المكتب في هذا الصدد. وسوف تستمر اللجنة الاستشارية للتقييم في الاضطلاع بدورها الاستشاري لكنها ستكون أكثر نشاطاً فيما يتعلق باستعراض التقييم الشامل لبرنامج العمل وتقديم المشورة إلى المدير العام بشأنه.

٨. ويشمل نطاق وظائف اللجنة الاستشارية للتقييم جميع عمليات التقييم المستقلة مع التشديد بشكل خاص على تقييمات الاستراتيجية والسياسة وتقييمات البرامج القطرية والتقييمات المواضيعية الرئيسية. وجميع المديرين مسؤولون عن ضمان الاستخدام السليم لنتائج التقييم والدروس المستفادة منه والتوصيات ذات الصلة. ومن دون الحلول محل واجبات المديرين فيما يتعلق بالإبلاغ والمساءلة، سيجري تعزيز دور اللجنة الاستشارية للتقييم لتوفير المزيد من الضمانات للمدير العام بأن عملية متابعة تقييم التوصيات هي ملائمة وتجرى بشكل منتظم.

٩. وسيتحقق ذلك من خلال المزيد من الاجتماعات التي تعقدها اللجنة للحوار الداخلي بشأن تنفيذ سياسة واستراتيجية التقييم في منظمة العمل الدولية، بما في ذلك اختيار مواضيع التقييم المستقل والتوصيات المقدمة إلى المدير العام أو وحدة التقييم، حسب مقتضى الحال. وسوف توسع اللجنة دورها لضمان إتاحة الفرص المناسبة أمام الهيئات المكونة للتشاور بشكل منتظم بشأن الخطط والنتائج ومتابعة عمليات التقييم، مثلاً أثناء الاجتماعات الإقليمية، من خلال الدراسات الأساسية المقدمة إلى المناقشات المتكررة لمؤتمر العمل الدولي أو كمساهمات في التقارير التقنية. وفيما يتعلق بتقييمات بعينها، سيكون المديرون التنفيذيون والمديرون الإقليميون أكثر ضلوعاً بشكل مباشر في المتابعة القائمة على نظام تتبع أشد صرامة.

اختيار مواضيع تقييم رفيعة المستوى للاستخدام الاستراتيجي

١٠. على مستوى الإدارة السديدة، يهدف التقييم إلى حفز استشرافات ضمن الأداء على المستوى التنظيمي في سياق نظام الإدارة القائمة على النتائج، الذي يساهم بدوره في صنع القرارات رفيعة المستوى بشأن السياسات والاستراتيجيات والمساءلة. وستشارك الإدارة العليا ومجلس الإدارة في تحديد الأولويات من أجل التقييم، وتحديد التوقيت والاستخدامات المزمعة لكل تقييم من التقييمات رفيعة المستوى.

١١. وسيقدم إلى مجلس الإدارة في شهر تشرين الثاني/نوفمبر من كل سنة برنامج عمل تقييمياً مدته ثلاث سنوات متجددة، وسيجري تحديث هذه الخطة سنوياً. وسوف يجري اختيار مواضيع التقييم استناداً إلى المعايير المقررة، كما هي محددة في المبادئ التوجيهية الموجودة بشأن التقييم، بعد المشاورات مع الهيئات المكونة لتبيان أولوياتها وإدراج المعايير ذات الصلة.

١٢. وترد في المرفق الأول قائمة بالمواضيع المقترحة للأعوام ٢٠١١ و٢٠١٢ و٢٠١٣. وهذه القائمة هي ثمرة مشاورات داخلية شاركت فيها اللجنة الاستشارية للتقييم والإدارة العليا ومكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومديرو برامج مختارون على صلة مباشرة بالمواضيع قيد الدراسة. كما ستحدث القائمة استناداً إلى المناقشات التي يجريها مجلس الإدارة كل سنة.

## تقارير التقييم السنوية تقوم على تحليل الدروس المستفادة والتوصيات المنبثقة عن عمليات التقييم

١٣. أوصى التقييم الخارجي المستقل بإدماج نتائج التقييم إدماجاً أفضل في عملية البرمجة في منظمة العمل الدولية، المرتبطة بتحقيق نتائج رفيعة المستوى. ويتيسر ذلك من خلال العلاقة الوثيقة بين وحدة التقييم وجميع الوحدات الأخرى ضمن قطاع الإدارة والتنظيم، الذي يسمح بتعميم الدروس المستفادة من الخبرات التي اكتسبتها الإدارة وإبلاغ وحدة التقييم بالمجالات التي تستدعي أن توليها اهتمامها. وفي حين سيستمر المكتب في تقديم ملخصات عن تقييمات الاستراتيجيات الفردية وتقديم التقارير عن متابعتها، سيقوم أيضاً بتوثيق فعالية المكتب في تحقيق الأهداف قصيرة ومتوسطة الأجل، وذلك من خلال توفير توليف للاستنتاجات والتوصيات والدروس المستفادة المنبثقة عن المشاريع وأشكال التقييم الأخرى، كل فترة سنتين كجزء من تقرير التقييم السنوي. ويمكن لجوانب الأداء المشار إليها أن تدعم بدورها القرارات المتعلقة بإعداد البرنامج والميزانية والتخطيط للتنفيذ والإبلاغ. وسوف يستكمل هذا الإسهام الجهود المعززة لتطبيق أشكال مختلفة من التقييم كجزء لا يتجزأ من عملية البرمجة. بالإضافة إلى ذلك، سيجري استعراض أسباب الاستخدام غير الوافي لنتائج التقييم من منظور الملاءمة والتركيز والنوعية. وأخيراً، سوف يستمر المكتب في تحسين إمكانية تقييم تدابير الأداء وإرساء وسيلة أكثر انتظاماً للحصول على بيانات تتعلق بالأداء بشكل اعتيادي من خلال التعاون الوثيق بين مكتب البرمجة والإدارة ووحدة التقييم.

### القياس

| المؤشر                                                                                                                                                                                                                                              | خط الأساس                                                                                                                                                        | الغاية النهائية                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١-١ تواتر ونوعية القرارات والمشورة التي تقدمها اللجنة الاستشارية للتقييم بشأن علاقة برنامج العمل التقييمي بالقرارات السياسية التي يتخذها مجلس الإدارة والأهداف الاستراتيجية للمكتب؛ ملاءمة متابعة نتائج التقييم                                     | ثلاثة اجتماعات عام ٢٠١٠؛ مناقشة المواضيع للسنة القادمة فقط؛ لا مناقشات بشأن الاستخدام الاستراتيجي للتوصيات المنبثقة عن التقييم                                   | دعوة اللجنة الاستشارية للتقييم إلى عقد اجتماعات ومنتديات تقود فيها التحليلات والحوار بشأن مواضيع التقييم والمتابعة، إلى خطط موثقة ومتابعة للاستخدام الاستراتيجي   |
| ٢-١ تقرير التقييم السنوي يلخص التوصيات والدروس المستفادة على أساس عمليات التقييم                                                                                                                                                                    | تقديم التقارير بشأن تنفيذ استراتيجية التقييم من دون تحليل النطاق الأوسع لفعالية منظمة العمل الدولية                                                              | تقرير تقييم سنوي يستند إلى تحليل تقارير التقييم                                                                                                                   |
| المعالم المحددة لفترات السنتين                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                   |
| ٢٠١١-٢٠١٠                                                                                                                                                                                                                                           | ٢٠١٣-٢٠١٢                                                                                                                                                        | ٢٠١٥-٢٠١٤                                                                                                                                                         |
| ٢٠١١: برنامج اللجنة الاستشارية للتقييم، الإجراءات والخدمات الممكن تحقيقها والمحددة في خطة العمل الجديدة؛ سجل رسمي بالتوصيات بشأن برنامج العمل التقييمي (٢٠١٢-٢٠١٣)؛ سجل عن المشورة التي تقدمها اللجنة الاستشارية للتقييم بشأن استخدام توصيات بعينها | أربعة اجتماعات سنوياً؛ سجل بالتوصيات بشأن برنامج العمل التقييمي (٢٠١٣-٢٠١٤)؛ سجل عن المشورة التي تقدمها اللجنة الاستشارية للتقييم بشأن استخدام توصيات بعينها     | أربعة اجتماعات سنوياً؛ سجل رسمي بالتوصيات بشأن برنامج العمل التقييمي (٢٠١٤-٢٠١٥)؛ سجل عن المشورة التي تقدمها اللجنة الاستشارية للتقييم بشأن استخدام توصيات بعينها |
| ٣-١ معلومات عن الأداء في تقرير التقييم السنوي على أساس تحليل تقارير التقييم؛ مناقشة النتائج من جانب لجنة البرنامج والميزانية والإدارة                                                                                                               | ٢٠١٣: تحسين تقرير التقييم السنوي استناداً إلى المعلومات المستفادة من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة؛ تسهم النتائج في وضع البرنامج والميزانية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ | ٢٠١٥: استخدام تقرير التقييم السنوي لمنظمة العمل الدولية في إعداد إطار السياسة الاستراتيجية والبرنامج والميزانية الجديدين.                                         |

## النتيجة ٢: تنسيق ممارسة التقييم على مستوى المكتب لدعم الشفافية والمساءلة

### الاستراتيجية

تنسيق وتوحيد أنواع التقييم والأدوار والمسؤوليات المصاحبة  
لها لتحسين القيمة والفعالية

١٤. يهدف المكتب إلى توضيح أساليب توحيد العمل التقييمي، لاسيما على مستوى المشاريع في سياق البرامج أو البلدان أو مجموعة بحسب الموضوع، بهدف كسب الفعالية وتعزيز التعلم والمساءلة على مستوى المنظمة.

١٥. ومنذ عام ٢٠٠٥، أدخلت وظيفة التقييم في منظمة العمل الدولية مزيجاً من مسؤوليات التقييم المركزية واللامركزية. وعمليات التقييم المستقلة للاستراتيجية والبرامج القطرية للعمل اللائق هي عمليات تقييم على مستوى الإدارة السديدة تديرها وحدة التقييم أو تنسقها مباشرة، وتعتبر مركزية؛ وجميع أنواع التقييم الأخرى هي لامركزية لأن إدارتها المباشرة، بما في ذلك الموارد، هي أساساً من مسؤولية القطاعات والأقاليم.

١٦. وتركز عمليات التقييم اللامركزية على المجالات البرنامجية الخاضعة مباشرة لرقابة المديرين، مثل التعاون التقني وتنفيذ البرامج القطرية واستعراض التدخلات التقنية من جميع مصادر الأموال، بما في ذلك الحساب التكميلي للميزانية العادية والتعاون التقني في الميزانية العادية.

١٧. وتوفر سياسة التقييم إطاراً تشغيلياً يلبي مختلف الخدمات ويستهدف مستويات مختلفة، كما هو وارد فيما يلي وفي الجدول ١. ويوافق المديرون التنفيذيون والمديرون الإقليميون الذين يديرون عمليات التقييم اللامركزية، على المواضيع ويضطلعون بمسؤولية استكمال العمل التقييمي تمثيلاً مع معايير التقييم. ويكون مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل مسؤولين عن تقييم التعاون التقني بالنسبة إلى العمال وإلى أصحاب العمل على التوالي. ولأغراض مراقبة الجودة، يقوم موظفو التقييم القطاعيون أو الإقليميون بالإشراف على اختصاصات التقييم المستقل والميزانيات واختيار المستشارين وتحديد المنهجيات، وتقوم وحدة التقييم بالموافقة على التقرير الختامي. وسوف يركز دور وحدة التقييم على تقديم المشورة التقنية إلى القطاعات والأقاليم ودعمها حسب الطلب، كما ستصنف نتائج التقييم وتنقسم الخبرات بغية حفز التعلم التنظيمي. وستقع مسؤولية إجراء عمليات التقييم اللامركزية وتمويلها على عاتق من يديرون المشاريع أو البرامج.

١٨. وستستمر عمليات تقييم الاستراتيجيات لتقييم فعالية المكتب وأثره فيما يتعلق بنتائج بعينها. وضمن الأطر التي يوفرها إطار السياسة الاستراتيجية والبرنامج والميزانيات، سوف تركز عمليات التقييم رفيعة المستوى هذه على أهميتها المستمرة، وكذلك على كيفية تحسين الفعالية والنجاعة وما يمكن أن يكون لاستراتيجيات إطار السياسة الاستراتيجية المصاحبة من أثر واستدامة. وبالتشاور مع الأقاليم، سوف تنسق وحدة التقييم كل سنة على الأقل عملية تقييم واحدة مستقلة للبرامج القطرية للعمل اللائق. وستعتمد اللامركزية في استعراض المواضيع والمشاريع وجميع أشكال الاستعراض الداخلي وعمليات التقييم الذاتية.

١٩. وسوف توضع المبادئ التوجيهية والممارسات الجيدة لتقييمات الأثر والتقييمات المشتركة في إطار استراتيجية التقييم الجديدة. ويستجيب الأول، أي تقييم الأثر، إلى الطلب المتزايد في صفوف الهيئات المكونة والشركاء الدوليين على تقييم أكثر مصداقية لأثر برامج منظمة العمل الدولية ومشاريعها. ويمكن أن يكون هذا الشكل من التقييم معقداً ومستهلكاً للوقت ومكلفاً، وكثيراً ما يشمل الجمع المنتظم للبيانات لوضع خطوط الأساس المطلوبة للعمل التحليلي الدقيق لعمليات التقييم القائمة على البيانات لإرساء النتائج أو اعتمادها. وستقوم وحدة التقييم، بالتعاون مع القطاعات التقنية وإدارة الشراكات والتعاون الإنمائي، بوضع إرشادات ومعايير للجودة وبتقديم خدمات استشارية لهذا النوع من التقييم. أما الثاني، أي التقييم المشترك، فيتناول المجموعة الموسعة للعمل التقييمي الذي تخطط له وتديره وتموله منظمة العمل الدولية بالاشتراك مع الشركاء الوطنيين والدوليين، والذي يرتبط القسم الأكثر شيوعاً منه بإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والبرامج المشتركة للأمم المتحدة على المستوى القطري. كما ستوفر وحدة التقييم الإرشاد حول كيفية زيادة مشاركة منظمة العمل الدولية إلى أقصى حد.

## الجدول ١: أنواع عمليات التقييم رفيعة المستوى واللامركزية ومسؤولياتها المحددة وتوقيتها

| نوع التقييم                  | الغرض الرئيسي                                                                                                                                                                                                                                                                                        | المسؤولية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | التوقيت                                                                                                                   |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| استراتيجية، سياسة            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- استعراض السياسات أو المسائل المؤسسية الرئيسية</li> <li>- تقييم الأثر والفعالية والمنافع المتأتية عن الاستراتيجيات الأساسية لمنظمة العمل الدولية، كما ترد في البرنامج والميزانية</li> <li>- تحسين الاستراتيجيات والسياسات وسير أعمال المكتب</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقوم وحدة التقييم بالتخطيط والإدارة</li> <li>- يوافق مجلس الإدارة والإدارة العليا على المواضيع</li> <li>- تستعرض اللجنة الاستشارية للتقييم عملية المتابعة</li> </ul>                                                                                                                        | اثنتان سنوياً؛ وقت إضافي حسب التكلفة والموارد المتاحة                                                                     |
| البرنامج القطري للعمل اللائق | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم إلى أي مدى يحرز أثر كبير إزاء العمل اللائق والنتائج ذات الصلة بالبرامج القطرية، الواردة في البرنامج والميزانية</li> <li>- إدماج المعلومات في الحوار الثلاثي القطري بشأن أثر نشاط منظمة العمل الدولية وفعاليتها وملاءمته على المستوى القطري</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقوم وحدة التقييم بالتخطيط والإدارة</li> <li>- المكاتب الإقليمية مسؤولة عن تمويل عمليات الاستعراض الداخلية للبرامج القطرية</li> </ul>                                                                                                                                                       | ستتطلع وحدة التقييم كل سنة ببرنامج واحد على الأقل وستدعم الأقاليم لإجراء تقييم داخلي لعدد من البرامج القطرية للعمل اللائق |
| تقييم موضوعي                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- استخلاص دروس مشتركة، بما فيها قصص النجاح للابتكار وإدراج المعلومات في التعلم القطاعي/ الإقليمي بشأن تدخلات واستراتيجيات تقنية محددة</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقوم القطاعات التقنية، وغيرها من المجموعات التقنية والأقاليم بالتخطيط والإدارة</li> <li>- تقوم وحدة التقييم بالإشراف والدعم حسبما هو مطلوب</li> <li>- البرامج التقنية والأقاليم توفر الموارد</li> </ul>                                                                                     | استناداً إلى خطط عمل عمليات تقييم الموضوع/ الأثر                                                                          |
| تقييم الأثر                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم انعكاسات وأثر التدخلات السياسية والبرنامجية المحددة على المستفيدين</li> </ul>                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                           |
| تقييم مشترك                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم مشترك مع المنظمات الشريكة للبرامج التي تكون فيها منظمة العمل الدولية إحدى الجهات التي تقوم بإدارة البرامج المشتركة أو تنفيذها</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- إدارة مدخلات منظمة العمل الدولية المقدمة للتقييم بإشراف من موظفي التقييم الإقليميين أو على مستوى القطاع</li> <li>- تقوم وحدة التقييم بالإشراف على الجودة والامتثال</li> <li>- التكلفة مغطاة من جانب البرنامج المشترك</li> </ul>                                                             | لا يخضع لتخطيط رسمي أو لجدول إبلاغ                                                                                        |
| المشروع <sup>١</sup>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تقييم المشاريع من حيث أهميتها وفعاليتها ونجاحاتها واستدامتها ومساهمتها في الأثر الأوسع نطاقاً</li> <li>- ملاءمة التصميم للأطر الاستراتيجية والوطنية لمنظمة العمل الدولية بشأن برنامج العمل اللائق</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- المديرون التنفيذيون والمديرون الإقليميون مسؤولون عن ضمان تطبيق سياسة التقييم في منظمة العمل الدولية</li> <li>- إدارة التقييم بإشراف من موظفي التقييم الإقليميين أو على مستوى القطاع</li> <li>- تقوم وحدة التقييم بعملية الإشراف</li> <li>- تدرج تكلفة التقييم في ميزانية المشروع</li> </ul> | متوسط الأجل أو نهائي أو كما تنص عليه خطة تقييم المشروع                                                                    |

<sup>١</sup> مستقل بالنسبة إلى ميزانيات المشاريع التي تتجاوز مبلغ ١,٠٠٠,٠٠٠ دولار أمريكي؛ عمليات تقييم داخلي أو ذاتي للمشاريع الأخرى. وسيواصل رصد عمليات التقييم الداخلي والذاتي بالنسبة إلى المشاريع التي تتجاوز ميزانياتها ٥٠٠,٠٠٠ دولار، للتأكد من جودتها.

## النهوض بعمليات التقييم اللامركزية وتوسيع نطاق استخدامها

٢٠. سيقوم المكتب بوضع نهج شامل لتخطيط عمليات تقييم من عدة أنواع تشمل القطاعات والأقاليم. وسوف تعد جميع الأقاليم والقطاعات خطط عمل متجددة من سنتين بشأن عمليات التقييم اللامركزية، يمكن مناقشتها في مختلف أقسام المكتب للتمكن من تحديد الفرص المتاحة للتعاون والتوحيد. ومن شأن ذلك أن يشمل أيضاً تخطيط كيفية استخدام النتائج الداخلية ونتائج التقييم الذاتي. وسيتم التحقق من توقيت عمليات التقييم ونطاق عملها وتوجيهها للتأكد من أنها تستجيب لمصالح الإدارة والهيئات المكونة وأنها ذات صلة وتتناول أوجه المسألة بشأن الأداء.

٢١. وستقوم وحدة التقييم باستعراض نوعية عمليات التقييم الداخلية وعمليات التقييم الذاتي وتبلغ استنتاجاتها إلى اللجنة الاستشارية للتقييم وإلى مجلس الإدارة. وسيجري اعتماد تقارير التقييم الذاتي من خلال عملية اختيار عينات عشوائية وانتقاء ذي صلة بالمخاطر، أو كجزء من تقييم استراتيجية أو برنامج قطري. وسيجري تسهيل هذا العمل من خلال عملية تجميع وتحليل للتقارير قائمة على تكنولوجيا المعلومات.

## القياس

| المؤشر                                                                                                                                                | خط الأساس                                                                                                               | الهدف ٢٠١٥-٢٠١٠                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١-٢ بحلول عام ٢٠١٥، ١٠٠ في المائة من البرامج القطرية للعمل اللائق والمشاريع ستمتع بآليات لإشراك الهيئات المكونة بشكل منتظم في استخدام إجراءات التقييم | غير متاح                                                                                                                | نتائج الدراسات الاستقصائية الدورية بأثر رجعي؛ يشير الإبلاغ عن استجابة الهيئات المكونة ومتابعتها إلى ٨٠ في المائة من عمليات التقييم التي تلجأ إليها الهيئات المكونة ١٠٠ في المائة من تقارير المشاريع النهائية توثق مشاركة الهيئات المكونة وخطط الاستدامة |
| ٢-٢ تعزيز ونشر استخدام عمليات التقييم للإدارة (اللامركزية)                                                                                            | تعداد عمليات التقييم الذاتي والداخلي والمواضيعي وعمليات تقييم الأثر التي أجرتها القطاعات والأقاليم (٢٠٠٩)               | تتمتع جميع الأقاليم والقطاعات بخطط تقييم لفترة السنتين ترتبط بالمساءلة الإدارية والتعلم التنظيمي                                                                                                                                                        |
| المعالم المحددة لفترات السنتين                                                                                                                        |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ٢٠١١-٢٠١٠                                                                                                                                             | ٢٠١٣-٢٠١٢                                                                                                               | ٢٠١٥-٢٠١٤                                                                                                                                                                                                                                               |
| ١-٢: ٢٠١١: الدراسة الاستقصائية الأولية المعدة للهيئات المكونة على أساس تقييمات عام ٢٠١٠ مستكملة وتضع مقياس خط الأساس                                  | ٢٠١٣: ٢٥ في المائة على الأقل من التحسن المبلغ عنه بشأن استخدام عمليات التقييم من جانب الهيئات المكونة يفوق مستويات ٢٠١١ | ٢٠١٥: ٥٠ في المائة على الأقل من التحسن المبلغ عنه بشأن استخدام عمليات التقييم من جانب الهيئات المكونة يفوق مستويات ٢٠١١                                                                                                                                 |
| ٢-٢: ٢٠١١: زيادة بنسبة ٢٠ في المائة في استخدام التقييم الذاتي لمعالجة المسائل التنظيمية؛ ٢٠ في المائة من استخدام تقارير المشاريع في مرحلتها النهائية  | جميع عمليات التقييم الداخلي والذاتي متاحة ويمكن البحث عنها في قاعدة بيانات منظمة العمل الدولية                          | ٨٠ في المائة من تقارير المشاريع في مرحلتها النهائية (التقييم الذاتي) بالنسبة إلى المشاريع التي تتجاوز ٥٠٠,٠٠٠ دولار أمريكي؛ نتائج عملية المصادقة تقيس صلاحية وموثوقية التقييم والتبليغ                                                                  |

## النتيجة ٣: توسيع القدرة على التقييم من خلال تعزيز المعارف والمهارات والأدوات

### الاستراتيجية

### تطوير القدرة على التقييم

٢٢. بغية تنسيق عمل التقييم ضمن إطار واستراتيجية سياسة وحيدة، وضعت منظمة العمل الدولية شبكة داخلية تضم مهنيين ومنسقين معنيين بالتقييم. وسيتمثل المكون الأساسي للاستراتيجية في زيادة الطابع المؤسسي على هذه الشبكة لإدارة مجموعة أنشطة التقييم اللامركزية إدارة فعالة، وتنسيق الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها موظفو ومنسقي التقييم اللامركزي، وجعل النهج تتسق مع عمليات التقييم اللامركزية بما في ذلك رصد المتابعة.

٢٣. وتوفر شبكة التقييم حالياً الوسيلة الرئيسية لضمان أن يكون التقييم مدمجاً في تصميم الاستراتيجيات التقنية لمنظمة العمل الدولية والتعاون التقني والخدمات. وسيكون من الأولوية تحسين قاعدة المعارف المهنية الخاصة بشبكة التقييم من خلال التدريب وتقاسم المعارف واكتساب الخبرة المباشرة في التقييم. كما سنتناول مبادرات بعينها مجالات المشاكل المحددة مثل نوعية التوصيات والدروس المستفادة وملاءمتها.

#### تطوير قدرة الهيئات المكونة على التقييم

٢٤. تتمثل أولوية ثانية في دعم القدرة على التقييم وممارسته بشكل أكثر انتظاماً فيما بين الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية لتقييم أداء برامجها بغية دعم العمالة الكاملة والمنتجة والعمل اللائق للجميع. ومثل هذه القدرة والممارسة الوطنية للتقييم حيوية لتحسين الأداء من حيث نوعية السياسات والبرامج الوطنية واستهدافها واستدامتها. كما سيعزز المكتب توجيه الهيئات المكونة نحو النتائج من خلال الخبرات الناجحة في أنشطة التقييم المشتركة.

٢٥. وسوف ترمي استراتيجية التقييم إلى تحسين أوجه التآزر داخل المكتب، لتنسيق الدعم المقدم إلى الهيئات المكونة في تطوير القدرات الوطنية على التقييم والأنشطة ذات الصلة. وسيحقق ذلك جزئياً من خلال توفير التدريب في الأقاليم وتحسين الإرشاد والاتصالات. وسيبقى مركز التدريب الدولي في تورينو شريكاً أساسياً لذلك.

#### تحسين استخدام نظم المعارف

٢٦. يرمي نهج فعال لتقاسم المعارف إلى تعزيز التعلم التنظيمي وإدخال التحسينات في النشاط التقني لمنظمة العمل الدولية. وقد استحدث المكتب قاعدة بيانات التقييم المباشرة وتدعى *i-track*، تقوم بتخزين وتقاسم وتسهيل استخدام تقارير التقييم والاستنتاجات والدروس المستفادة والتوصيات.

٢٧. وأوصى التقييم الخارجي المستقل بتحسين نظام المعارف بشأن التقييم عن طريق جعل هذه الوظيفة أسهل تطبيقاً. وسوف تركز التحسينات التي تطرأ على النظام *i-track* على جعل النظام أكثر استجابة للطلب وسوف تدرج ضمن الجهود المستمرة المبذولة على مستوى المكتب لوضع نظام جديد لإدارة المعارف، لاسيما "نظام تقصي السياسة العامة"، الذي يركز على فعالية مختلف السياسات العامة كما هي مطبقة في سياقات قطرية بعينها.

#### القياس

| المؤشر                                                                                                                          | خط الأساس                                                                                                                     | الهدف ٢٠١٠-٢٠١٥                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١-٣ تحسين القدرة على التقييم وممارسته في صفوف الموظفين والهيئات المكونة في منظمة العمل الدولية                                  | عدد الموظفين والهيئات المكونة الذين يتلقون تدريباً تقنياً ودعمًا مباشرًا (٢٠٠٩)                                               | بحلول نهاية عام ٢٠١٥، ستقوم ٢٢٥ هيئة إضافية من الهيئات المكونة و ٢٢٥ موظفًا في منظمة العمل الدولية بتطوير مهارات تقييم متخصصة مرتبطة بالتقييم |
| ٢-٣ بالنسبة إلى شبكة التقييم، تطبق الأدوار والمسؤوليات الموحدة على نطاق منظمة العمل الدولية كافة.                               | غياب مواصفات العمل الموحدة بالنسبة إلى موظفي التقييم؛ الامتثال للمبادئ التوجيهية بشأن التقييم، غير معروف                      | مسؤوليات التقييم محددة في مواصفات العمل؛ تقييم الأداء الفردي؛ الأدوار والمسؤوليات الموحدة                                                     |
| المعالم المحددة لفترات السنتين                                                                                                  |                                                                                                                               |                                                                                                                                               |
| ٢٠١١-٢٠١٥                                                                                                                       | ٢٠١٢-٢٠١٣                                                                                                                     | ٢٠١٤-٢٠١٥                                                                                                                                     |
| ١-٣ تطور ٧٥ هيئة من الهيئات المكونة و ٧٥ موظفًا في منظمة العمل الدولية معارف متخصصة من خلال التدريب مقدم في منظمة العمل الدولية | تطور ٧٥ هيئة من الهيئات المكونة و ٧٥ موظفًا في منظمة العمل الدولية معارف متخصصة من خلال التدريب المقدم في منظمة العمل الدولية | تطور ٧٥ هيئة من الهيئات المكونة و ٧٥ موظفًا في منظمة العمل الدولية معارف متخصصة من خلال التدريب المقدم في منظمة العمل الدولية                 |
| ٢-٣ ٢٠١١: وضع مواصفات عمل عمومية في منظمة العمل الدولية لموظفي التقييم                                                          | ٢٠١٣: وثيقة الإدارة السديدة الداخلية بشأن شبكة التقييم: النهج والأدوار والمسؤوليات المعتمدة والمطبقة                          | ٢٠١٤: وثيقة الإدارة السديدة الداخلية بشأن شبكة التقييم: النهج والأدوار والمسؤوليات المعتمدة والمطبقة                                          |
| <sup>١</sup> تفترض التقديرات أن شبكات التقييم الإقليمية تدعم تطوير قدرات الهيئات المكونة.                                       |                                                                                                                               |                                                                                                                                               |

## ثالثاً - القدرة على التقييم

٢٨. تعتمد وظيفة التقييم على عدة مصادر للتمويل، تحددها بشكل كبير القدرة أو النشاط الواجب تمويله. وحالياً، وظائف التقييم الأساسية داخل وحدة التقييم وعمليات التقييم الاستراتيجية رفيعة المستوى ممولة أساساً من خلال الميزانية العادية. ويتم تمويل مناصب موظفي الرصد والتقييم في الأقاليم من مزيج من الأموال في الميزانية العادية ودخل دعم البرامج والحساب التكميلي للميزانية العادية. ويجري تمويل الوظائف المكرسة للرصد والتقييم داخل مشاريع وبرامج محددة من نفس هذه المشاريع والبرامج.

٢٩. وتمول غالبية عمليات التقييم في منظمة العمل الدولية من ميزانيات البرامج أو التعاون التقني<sup>٧</sup>. وتمشياً مع سياسة التقييم في منظمة العمل الدولية، ينبغي الاحتفاظ بحد أدنى يبلغ ٢ في المائة من مجموع الأموال لتمويل عمليات التقييم المستقلة. وينبغي لهذه الموارد أن تغطي بشكل ملائم كافة تكاليف إدارة التقييم والإشراف عليه والاضطلاع به، كما هي الحال الآن بالنسبة إلى الحساب التكميلي للميزانية العادية. والتكاليف المصاحبة لإدارة عمليات تقييم التعاون التقني والإشراف عليها ستمول مباشرة من باب الميزانية المخصص لها في ميزانية التعاون التقني التي يجري تقييمها. بالإضافة إلى ذلك، سيجري تشجيع الجهات المانحة على إتاحة المرونة في تجميع عمليات التقييم بالنسبة للمجالات التقنية و/أو الجغرافية المماثلة، من خلال الجمع بين الموارد لتحسين القيمة مقابل المال بالنسبة إلى عمل التقييم.

## رابعاً - الافتراضات والمخاطر

٣٠. إن تحسين استخدام التقييم الذي يضطلع به مجلس الإدارة والإدارة والموظفون والهيئات المكونة هو موضوع شامل في استراتيجية التقييم الجديدة. وهناك توقع ضمني في جميع المكونات وأهداف الأداء المصاحبة، مفاده أن منظمة العمل الدولية ستستمر في إحراز تقدم في تغذية ثقافة التقييم حيث يتولى المدبرون والهيئات المكونة زمام عملية التقييم كوسيلة لتحسين مجالات عملهم. ويرتبط بذلك افتراض أن: "١" هناك التزام بتعميم التقييم على صنع القرارات على كافة مستويات الإدارة السديدة في المكتب؛ "٢" القدرة على التقييم ستكون ملائمة لتحسين الأهمية والمنهجية وفرص التعلم لجعل عمليات التقييم نافعة.

٣١. واستراتيجية التقييم المنقحة لمنظمة العمل الدولية هي استراتيجية طموحة، غير أنه يوجد ثغرات قائمة في القدرة المالية. وسوف يجري البحث عن موارد من خارج الميزانية. للاهتمام بتدريب الهيئات المكونة واستحداث تدريب مكثف يتناول أنواعاً وتطبيقات محددة من التقييم.

## خامساً - رصد وتقييم استراتيجية التقييم

٣٢. سيقدم تقرير سنوي إلى مجلس الإدارة يلخص نتائج التقييم الذي أجري في السنة أو السنوات الماضية. وسيبين التقرير الأداء الشامل لمنظمة العمل الدولية من حيث إطار نتائج إطار السياسة الاستراتيجية، وسيحدد أين يمكن إجراء التحسينات والاستفادة من الدروس على المستوى التنظيمي. كما سيقدم التقرير معلومات بشأن نوعية تقارير التقييم اللامركزي ويفيد بشكل منتظم عن نتائج متابعة عمليات التقييم على مستوى الإدارة السديدة والتنظيم. وسيجري تسهيل هذا العمل من خلال تجميع التقارير وتحليلها على أساس تكنولوجيا المعلومات.

٣٣. وسيجري الاضطلاع باستعراض لاستراتيجية التقييم للفترة ٢٠١١-٢٠١٥ قبل نهاية عام ٢٠١٥، لتحديد عوامل النجاح وأي عقبات مطروحة أمام تحقيق النتائج المنشودة، وللتوصية بالمجالات الرئيسية الواجب تحسينها.

<sup>٧</sup> ينبغي للأقاليم أن تمتص تكاليف تقييم البرامج القطرية للعمل اللائق، من خلال الأموال من خارج الميزانية و/أو من الميزانية العادية.

## سادساً - الاستنتاجات ونقطة يتخذ قرار بشأنها

٣٤. اعتمدت هذه الوثيقة بشكل كبير على التوصيات المنبثقة عن التقييم الخارجي المستقل لعام ٢٠١٠ وعلى مناقشة الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها التقييم، خلال دورة اللجنة في تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠١٠. كما استفادت الوثيقة من ورشة العمل التي نُظمت في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٠ مع كبار موظفي منظمة العمل الدولية لمناقشة كيفية المضي قدماً.

٣٥. وموجز القول، تدعو الاستراتيجية المقترحة إلى النظر إلى التقييم بطريقة أكثر "أفقية" لضمان أن تتلقى منظمة العمل الدولية أكبر المنافع من المعارف التي تولدها عمليات التقييم. ويتطلب ذلك دوراً أكثر وضوحاً ونشاطاً من جانب اللجنة الاستشارية للتقييم لدعم تخطيط عمليات التقييم وتقديم التقارير بشأنها ومتابعتها. ومن شأن استراتيجية التقييم المراجعة والقائمة على النتائج، المقترحة في هذه الوثيقة، أن تسهل إشراف مجلس الإدارة وتمكّن المكتب من تعزيز استخدام التقييم لتحسين التخطيط والرصد وقياس الأداء على المستوى السياسي والاستراتيجي وعلى مستوى البرامج والمشاريع.

٣٦. واللجنة مدعوة إلى تبيان آرائها الأولية بشأن برنامج العمل المقترح بالنسبة إلى عمليات التقييم رفيعة المستوى المقترحة لعامي ٢٠١٢ و ٢٠١٣.

٣٧. قد ترغب اللجنة في أن توصي مجلس الإدارة بأن يطلب من المدير العام أن ينفذ استراتيجية التقييم للفترة ٢٠١١-٢٠١٥، مع مراعاة التعليقات والملاحظات التي أبدتها اللجنة.

جنيف، ٩ شباط/ فبراير ٢٠١١

نقطة يتخذ قرار بشأنها: الفقرة ٣٧.

## المرفق ١

## عمليات تقييم رفيعة المستوى مقترحة للأعوام ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣

| السنة            | نوع التقييم                                | موضوع التقييم المستقل                                                                                            | التوقيت | الأساس المنطقي                                                                                                                                                                                            |
|------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٢٠١١             | الاستراتيجية                               | عالم العمل يستجيب بفعالية إلى وباء فيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز (النتيجة ٨)                                 | ٢٠١١    | وافق عليها مجلس الإدارة                                                                                                                                                                                   |
|                  | البرنامج القطري للعمل اللائق               | برنامج العمل اللائق لمنظمة العمل الدولية في ولاية باهيا، البرازيل                                                | ٢٠١١    | حالة من برنامج العمل اللائق تغطي منطقة محددة من بلد بعينه                                                                                                                                                 |
|                  | الاستراتيجية                               | القضاء على التمييز في الاستخدام والمهنة (النتيجة ١٧)                                                             | ٢٠١١    | وافق عليها مجلس الإدارة                                                                                                                                                                                   |
| مقترحات عام ٢٠١٢ | البرنامج القطري للعمل اللائق               | دعم البرنامج القطري للعمل اللائق في منظمة العمل الدولية                                                          | ٢٠١٢    | وضع المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ قائمة مختارة وردت فيها أسماء البلدان التالية على هذا النحو: سري لانكا أو منغوليا أو نيبال أو بنغلاديش؛ وهذه جميعها برامج قطرية للعمل اللائق منطوية على نحو مكتمل |
|                  | الاستراتيجية                               | تقييم قطري مقارن لسياسات وبرامج العمالة المتكاملة على المستوى الوطني أو القطاعي أو المحلي داخل أطرها (النتيجة ١) | ٢٠١٢    | يمكن أن يساهم الإبلاغ في متابعة المناقشة المتكررة عن العمالة في مؤتمر العمل الدولي لعام ٢٠١٠؛ لم يجر تقييم النتيجة بعد؛ سيخضع المؤشر ١-٢ (التمويل الاجتماعي) لتقييم مواضيعي في ٢٠١١                       |
|                  | الاستراتيجية                               | العمل اللائق في سلاسل التوريد العالمية (عمل أفضل ومنظورات قطاعية)                                                | ٢٠١٢    | اقترح تقييم موضوعي يكون أساساً للمناقشة المتكررة في مؤتمر العمل الدولي في ٢٠١٣                                                                                                                            |
| مقترحات عام ٢٠١٣ | الاستراتيجية/ البرنامج القطري للعمل اللائق | استعراض الهيكل الميداني وتطوير قدرات الهيئات المكونة                                                             | ٢٠١٣    | كلف مجلس الإدارة إجراء التقييم لاستعراض تقدم/ فعالية استعراض الهيكل الميداني                                                                                                                              |
|                  | القدرات المؤسسية                           | التعاون التقني في منظمة العمل الدولية واستراتيجية حشد الموارد                                                    | ٢٠١٣    | مقترح لعام ٢٠١٣                                                                                                                                                                                           |
|                  | الاستراتيجية/ القدرة المؤسسية              | استراتيجية المعارف في منظمة العمل الدولية (موضوع البرنامج والميزانية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣)                           | ٢٠١٣    | مقترح لعام ٢٠١٣                                                                                                                                                                                           |