

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--	--------------------	---	---	--	--

لجنة البرنامج

الدورة السادسة بعد المائة
روما، 21-25 مارس/آذار 2011
فعالية المنظمة على الصعيد القطري: ملخص توليفي للتقييمات في البلدان الكبيرة السريعة النمو (الهند والبرازيل)
رد الإدارة

- 1 - تم إعداد رد الإدارة، من خلال عملية تشاورية تحت إشراف نائب المدير العام (العمليات)، من قبل شعبة دعم إعداد السياسات والبرامج وبمشاركة الإدارات/المكاتب المعنية في المقر والمكاتب الميدانية (ممثلتا المنظمة في البرازيل والهند ومكتب دعم اللامركزية مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ومكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد ومكتب الاتصالات والعلاقات الخارجية وحدة تنسيق البرامج الميدانية والرصد المستند إلى النتائج ودائرة الشؤون القانونية العامة وإدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية).
- 2 - وترحب إدارة المنظمة بهذا التقرير التوليفي لتقييم تعاون المنظمة مع البرازيل والهند. وهو يستند إلى الدروس المستخلصة في كلا البلدين لتعزيز أهمية تعاونهما مع المنظمة في المستقبل واستدامته وفعاليتها، والقضايا التي يتعين معالجتها والطريقة التي يمكن بها لكل بلد الاستفادة من تجارب الآخر. ويعرض هذا التقييم محاولة ذات مصداقية لتحديد مجالات الاهتمام المشترك والتوصيات الكفيلة بمعالجتها.
- 3 - وتعرب الإدارة عن تقديرها لعملية التقييم والمنهجية التي يعتمدها بالإضافة إلى النهج المتطلع إلى المستقبل. ويشكل تقرير التقييم ثمرة عملية تشاورية شاملة واسعة النطاق انطوت على حوار مستفيض مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، فضلا عن زيارات ميدانية في مختلف أنحاء الهند والبرازيل. وساعدت هذه العملية على التوصل إلى توافق في الآراء بشأن عدد من القضايا الرئيسية وعلى تحديد الدروس التي يتعين استخلاصها.
- 4 - وتوافق الإدارة على وجه الخصوص على ما تتسم به عملية التقييم القطري من طابع متكامل وعلى تقييم ما تتمتع به المنظمة من ميزة نسبية في كلا البلدين والذي كان محورا رئيسيا في هذا التحليل. وعلى الرغم من أن التقييمين شمالا فترات زمنية مختلفة، فإن التحليل المتعمق المقدم أمر أساسي لفهم أحدث سمات أداء المنظمة في هذين البلدين.

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

5 - وتقبل الإدارة تماما التوصيات الخمس، ولكنها تود الإشارة إلى أنه يمكن في بعض الحالات الاستفادة فعلا عن إحراز تقدم، على النحو المفصل في المصفوفة المرفقة. وتقر الإدارة بالحاجة إلى إدراج الدروس المستخلصة على المستوى القطري في الخطوط التوجيهية لإطار البرمجة القطرية، ووضع أشكال موحدة لمشاريع حساب الأمانة الأحادي (مع المؤسسات المالية الدولية) واتفاقات التنفيذ الوطني وزيادة التعاون مع الشركاء الداخليين والخارجيين، وتعزيز تبادل المعرفة - جميع الجوانب المهمة المحددة في هذا التقييم التوليقي. فعلى سبيل المثال، ينكب المقر على إعداد استراتيجيات قطرية للاتصالات لجعل المنظمة معروفة على نحو أفضل، وذلك بمعية ممثلات المنظمة في مناسبات معينة مثل يوم الأغذية العالمي وحملة المليار جائع. وبالإضافة إلى ذلك، يعمل عدد من الوحدات داخل المنظمة معا بشأن توحيد الاتفاقات مع مؤسسات مالية دولية معينة. وتلاحظ الإدارة أن متطلبات التوصية 4-1 تدعو إلى توفير تمويل من خارج الميزانية في المقر والمكاتب الميدانية على السواء.

6 - وبالمثل، ففيما يتعلق بالتوصية بشأن إعداد نموذج لمشاريع حساب الأمانة الأحادي واتفاقات التنفيذ الوطني، فإن المنظمة تحرز تقدما. وقد قامت وحدة تنسيق البرامج الميدانية والرصد المستند إلى النتائج بمراجعة مواد تعالج دورة المشاريع بأكملها وتحديثها، وتجري حاليا مشاورات قبل إصدار دليل البرامج الميدانية الجديد الذي سيتناول مراحل دورة المشاريع، وهي التحديد والصياغة والتقييم والموافقة والتنفيذ والتقدير والإنهاء، جنبا إلى جنب وثيقة موحدة منقحة تخص المشاريع تتماشى تماما وتعميم عمليات الإدارة المستندة إلى النتائج في المنظمة وتجديد المنظمة وإصلاح الأمم المتحدة.

7 - وعلى الرغم من أن الإدارة تتفق مع التوصية 3 القاضية بأن تضع المنظمة مع كل مؤسسة تمويل دولية بروتوكولا لإدارة المشاريع وتمويلها ومراجعتها والإبلاغ عنها، فإن عملية التوحيد الكامل قد لا تكون دائما واقعية وقابلة للتحقيق لأن كل مؤسسة مالية دولية لديها مجموعة خاصة بها من القواعد والشروط التي تختلف باختلاف مصدر التمويل ونوع المساعدة التي يتعين تقديمها (سواء مساعدة حالات الطوارئ أو المساعدة التقنية). فعلى سبيل المثال، ثمة 12 من السيناريوهات المختلفة مع البنك الدولي التي يتعين التفاوض على اتفاقات بشأنها.

8 - وتقر الإدارة بضرورة مراجعة طرائق عملها وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، فضلا عن خطوط المساءلة في التنفيذ واتخاذ القرارات المتعلقة بمشاريع حساب الأمانة الأحادي واتفاقات التنفيذ الوطني. وكما ذكر أعلاه، فإن الإدارة على ثقة من أن دليل البرامج الميدانية الجديد بشأن دورة المشاريع وطرائق العمل الجديدة من أجل التنفيذ الوطني التي يجري تطويرها في عام 2011 ستعالج هذه الشواغل. وفيما يتعلق بعملية حساب تكاليف الدعم الإداري ودعم العمليات، تجدر الإشارة إلى أن المنظمة اعتمدت سياسة استرداد التكاليف بالكامل وفقا لقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 208/62 (2007) الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسة مبدأ استرداد التكاليف بالكامل) الذي ينص أيضا على استرداد جميع التكاليف الأخرى المتكبدة في تنفيذ الأنشطة (بما في ذلك خدمات الدعم التقني) الممولة من المساهمات الطوعية.

9 - وتتفق الإدارة مع التوصية 5 تمشياً مع الإطار الاستراتيجي والاجراءات اللامركزية بموجب خطة العمل الفورية وتعميم الإدارة المستندة إلى النتائج. وينبغي إشراك جميع ممثليات المنظمة إشراكاً كاملاً في تصميم وصياغة المشاريع العالمية والأقاليمية والإقليمية التي تؤثر في البلدان المعتمدة لديها. وقد أصبح ممثل المنظمة جهة التنسيق لجميع الأنشطة التي يتعين تنفيذها في البلد (يجري حالياً إعداد مذكرة تعميم بشأن المسؤوليات والعلاقات بين المقر والمكاتب الميدانية).

10 - وتقر الإدارة بما يلي: (1) متطلبات البرازيل والهند فيما يتعلق بتفاعلهما مع المنظمة ليست فريدة ولا تمثل غالبية البلدان الأعضاء في المنظمة، (2) ضرورة أن تكون المنظمة قادرة على تلبية متطلبات ذات مقتضيات مختلفة تنشأ عن عضويتها المتعددة الأوجه. وإن الرد المقدم أعلاه وفي المصفوفة المرفقة يهدف إلى معالجة الشواغل التي أثّرت في هذا التقييم، وتحقيقاً لهذه الغاية، إلى تحديد الإجراءات المعينة التي اتخذتها المنظمة، أو ستتخذها، لمعالجة هذه المسائل.

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم	
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية	
1- نظم معلومات في المنظمة					
لا	العمل جار	مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد	1-1 ستواصل المنظمة تعزيز الوصول إلى نواتجها المعيارية أو سلعها العامة العالمية من خلال اعتماد أوسع لمعايير المنظمة بالنسبة لنظم المعلومات الفنية واستخدام أنجع لمجموعة متنوعة من وسائل النشر. 2-1 ستواصل المنظمة تطوير وتنويع قيادتها لشبكات المعرفة في المجالات المواضيعية لعملها، و/أو المشاركة فيها. 3-1 ستنفذ ممثلات المنظمة السياسة الحالية لإنشاء مركز لمصادر المعلومات لجميع نواتج الأنشطة القطرية وللحفاظ عليه، ووضع نسخ جميع النواتج في أرشيف وثائق المنظمة. 4-1 يعمل مكتب الاتصالات والعلاقات الخارجية فعلاً بنجاح على الصعيد الوطني مع ممثلات المنظمة بشأن يوم الأغذية العالمي ومشروع المليون جائق .	مقبولة	التوصية 1 : ينبغي للمنظمة تطوير نظم معلومات وآليات من أجل : (1) تسهيل الوصول إلى نواتجها المعيارية أو سلعها العامة العالمية بطريقة ملائمة للمستخدمين؛ (2) توسيع نطاق تغطية نواتجها عن طريق إدراج شبكات مهنية في القطاعات المختلفة؛ (3) إنشاء مستودعات للمعرفة في ممثلات المنظمة عن كل ما تقوم به المنظمة - وعن نواتجها- في البلد، بصورة مستقلة عن مصدر التمويل؛ (4) وضع استراتيجيات اتصال قطرية تجعل المنظمة معروفة بشكل أفضل من خلال مشروعاتها العالمية والمحلية.
لا	العمل جار	مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد			
نعم	العمل جار	مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد مكتب دعم المركزية			

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية
2 - إطار البرمجة القطرية في المنظمة				
لا	العمل جار	دائرة دعم المساعدة في مجال السياسات/ المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ/المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وممثليتنا المنظمة في الهند والبرازيل	1-2 ستضطلع ممثلات المنظمة بتبادل الخبرات بين الهند والبرازيل بالتنسيق مع المكاتب الإقليمية. 2-2 ستدرج مذكرة عن الدروس المستخلصة من الهند في الخطوط التوجيهية بشأن صياغة إطار البرمجة القطرية التي هي قيد الإعداد. وممثل المنظمة في الهند عضو في مجموعة العمل المعنية بإعداد الخطوط التوجيهية التي من المفترض أن تصبح متاحة بحلول الربع الثالث من عام 2011.	مقبولة التوصية 2: (1) ينبغي للمنظمة أن تضمن تقاسم الخبرة والدروس المستفادة لدى ممثلية المنظمة في الهند مع المنظمة في البرازيل وبلدان مماثلة أخرى عند إعداد إطار البرمجة القطرية. ويمكن أن يتم ذلك عن طريق مؤتمرات الفيديو، وتبادل الوثائق، بل ومن الممكن عن طريق جولة دراسية في حالة توافر الموارد؛ (2) ينبغي لإدارة التعاون التقني توجيه اهتمام خاص للقضايا المتعلقة بإعداد إطار البرمجة القطرية في بلدان كبيرة وناشئة، مستعينة بالدروس المستفادة من الهند في وضع الخطوط التوجيهية للمنظمة عن إطار البرمجة القطرية، والمقرر إصدارها في منتصف عام 2011.

الإدارة - الإجراءات الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم	
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية	
3 - تعاون المنظمة مع المؤسسات المالية الدولية					
لا	العمل جار	دائرة دعم العمليات وتعبئة الموارد بالتعاون مع دائرة الشؤون القانونية العامة ودائرة المشتريات وفرع محاسبة المشاريع ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد عند الاقتضاء.	<p>1-3 شاركت المنظمة، على مدى العامين الماضيين، في مفاوضات وكالات الأمم المتحدة مع البنك الدولي بشأن اتفاق للمساعدة التقنية بين وكالات الأمم المتحدة والبلدان المستفيدة من المشاريع التي يمولها البنك الدولي. ولا زالت هذه المفاوضات في مراحلها الأولية.</p> <p>2-3 تنكب المنظمة حالياً على إعداد مذكرة تفاهم مع مصرف التنمية الآسيوي بهدف الدخول في شراكة لتنفيذ أنشطة مشتركة في آسيا والمحيط الهادئ.</p> <p>3-3 بالإضافة إلى ذلك، تناقش المنظمة ومنظمة اليونسكو حالياً مع مصرف التنمية للبلدان الأمريكية إمكانية توحيد اتفاق للمساعدة التقنية بين المنظمة واليونسكو والبلدان المتلقية لمنح أو قروض مصرف التنمية للبلدان الأمريكية.</p>	<p>مقبولة</p> <p>يسود اعتراف بقيمة وضع اتفاقات موحدة مع المؤسسات المالية الدولية نظراً إلى أن التفاوض بشأن اتفاق مع كل بلد يمكن أن يكون عملية طويلة. وتوجد بالفعل عدة اتفاقات موحدة والمنظمة منكب على توحيد اتفاقات إضافية مع عدد من المؤسسات المالية الدولية.</p> <p>لكن لكل مؤسسة مالية دولية مجموعة من الأولويات الخاصة بها، فضلاً عن اتفاقات وقواعد وشروط، وتطبق اتفاقات مختلفة رهناً بمصدر التمويل والنشاط (سواء اعتبر مشروعاً لحالات الطوارئ أو مشروعاً للمساعدة التقنية)؛ ومن ثم فإن المفاوضات يمكن أن تكون مطولة.</p>	<p>التوصية 3: ينبغي أن تضع المنظمة مع كل مؤسسة مالية دولية بروتوكولات لإدارة المشروعات، وتمويلها، ومراجعتها، والإبلاغ عنها، بحيث تنطبق على أي مشروع تموله هذه المؤسسة وتنفذه المنظمة.</p>

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم	
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية	
4 - نموذج حساب الأمانة الأحادي ونموذج التنفيذ الوطني					
لا	يونيو/حزيران 2011	وحدة تنسيق البرامج الميدانية والرصد المستند إلى النتائج بالتعاون مع فرع محاسبة المشاريع ودائرة الشؤون القانونية العامة ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ودائرة المشتريات ودائرة	<p>1-4 في الوقت الحالي، كلما تطلب المكاتب القطرية للمنظمة المساعدة من المقر لتسوية أية مسألة عالقة بشأن اتفاقات حساب الأمانة الأحادي، تعمل وحدات المنظمة المعنية مع السلطات الوطنية للتفاوض بشأن اتفاق بالنسبة للبلد المعني.</p> <p>2-4 و 3-4 تستعرض المنظمة مشاريع التنفيذ الوطني قيد التنفيذ في الهند والبرازيل. كما أنها تنفذ على سبيل التجربة اتفاقاً للتنفيذ الوطني من أجل مشروع يموله مرفق البيئة العالمية (شيمبورازا، إكوادور). وبحلول نهاية السنة، سيتم تحديد نهج إداري أول للتنفيذ الوطني للمنظمة. وهو ما سيتمكن من تحديد ما يرتبط بذلك من الأدوار والمسؤوليات؛ ونظام دعم التكاليف؛ وآليات الرصد والإبلاغ.</p> <p>4-4 في ما يخص التوصية 4 (4)، فإن المنظمة تعمل حالياً على استبدال الإجراءات الحالية بوثائق محدثة ومنقحة بشأن دورة المشاريع بأكملها ستكون متاحة في منتصف عام 2011 وستعالج مدى جدوى المشاريع منذ مرحلة الصياغة المبكرة الأولى.</p>	<p>مقبولة</p> <p>تحظى هذه التوصية بالتأييد مع الاعتراف بأن المنظمة تمتلك بالفعل مجموعة موسعة من المواد تتعلق صياغة المشاريع وتنفيذها، وبأنه سيتم بحلول منتصف عام 2011 استبدال الإجراءات الحالية بوثائق جديدة عن دورة المشاريع بأكملها.</p> <p>لقد أعدت المنظمة في عام 2007 اتفاقاً موحداً منقحاً بشأن حساب الأمانة الأحادي (FPC 2007/03)، وشكلاً موحداً لوثائق المشاريع (FPC 2007/02) لجميع المشاريع التي تنفذها المنظمة، يحدد طرائق التنفيذ (بما في ذلك الإبلاغ) (FPC 2008/01) والرصد) وأدوار ومسؤوليات كل طرف (إجراء التعاون التقني 2008/01 بشأن تحديد المسؤوليات التشغيلية ومسؤوليات القائمين على الميزانية). كما شملت أحكاماً بشأن تقديم الإبلاغ وتواتر التقارير المالية.</p> <p>وتلاحظ الإدارة أن البلدان المعنية أو المؤسسات المالية الدولية لا تقبل أحياناً اتفاقات حساب الأمانة الأحادي. فكل مؤسسات مالية دولية لديها مجموعة خاصة بها من القواعد والشروط التي تختلف باختلاف مصدر التمويل والجهة</p>	<p>التوصية 4: ينبغي للمنظمة وضع نموذج لمشروعات حساب الأمانة الأحادي واتفاقات التنفيذ الوطني يتضمن:</p> <p>(1) وصفا واضحا لدور المنظمة الفعلي ومسؤولياتها وكذلك التسلسل القيادي، عند التنفيذ وصنع القرار؛</p> <p>(2) حساباً واضحاً لتكاليف الدعم الإداري والتشغيلي والتقني التي يلزم استردادها بالكامل؛</p> <p>(3) آليات للرصد والإبلاغ؛</p> <p>(4) ومبادئ ومعايير أساسية لصياغة المشروعات والموافقة عليها تكفل أن تكون المشروعات ملائمة للإطار الاستراتيجي للمنظمة، وأن تساهم في نتائجه التنظيمية، وأنه ستكون لدى المنظمة القدرة على تحقيق قيمة مضافة حقيقية في المسائل المعنية.</p>
	عاما 2011 و 2012				

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم	
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية	
		دعم العمليات وتعبئة الموارد		<p>المستفيدة ونوع المساعدة التي يتعين تقديمها (سواء مساعدة لحالات الطوارئ أو مساعدة تقنية). ولهذا، يجري التفاوض بشأن اتفاقات جديدة (كما هو الحال مع البرازيل والمكسيك) كلما دعت الحاجة. وفي غياب إطار للتنفيذ الوطني، يستخدم الاتفاق الموحد لحساب الأمانة الأحادي. وفي الحالات التي لا يمكن فيها تطبيق هذا الاتفاق، يتم التفاوض على اتفاقات جديدة.</p> <p>وفي ما يتعلق بالتنفيذ الوطني، تنكب حالياً جماعة عمل مشتركة بين الإدارات (برئاسة إدارة التعاون التقني) على إعداد نماذج للتنفيذ الوطني تراعي قواعد المنظمة وإجراءاتها. وحتى الآن، وكإحدى أدوات التنفيذ الوطني، يجري الاضطلاع حالياً بتجريب النهج المنسق الذي تعتمد المنظمة لتطبيق التحويلات النقدية.</p>	

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه			الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم	
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة كلياً، أو مقبولة جزئياً، أو مرفوضة والتعليق على التوصية	
5 - مشاركة ممثلات المنظمة في المشروعات الإقليمية					
لا	2011-2012	مكتب دعم اللامركزية ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ووحدة تنسيق البرامج الميدانية والرصد المسند إلى النتائج مع دائرة دعم العمليات وتعبئة الموارد		<p>مقبولة</p> <p>تتمحور عملية استعراض دورة مشاريع المنظمة وتحديثها حول جدوى المشاريع وكفاءتها وفعاليتها وأثرها واستدامتها، وهي موجهة نحوها بشكل صريح من مرحلتي التحديد والصيغة وطوال الدورة بأكملها.</p>	<p>التوصية 5: يجب أن تكفل المنظمة لممثلياتها في البلدان المعنية مشاركتها بالكامل في تصميم وصياغة وتنفيذ المشروعات الإقليمية والأقليمية والعالمية، وأن تسترد تكاليف الدعم الإداري والتشغيلي ذات الصلة نظير هذه الخدمات، لتحسين صلاحية هذه المشروعات، وكفاءتها، وفعاليتها، واستدامتها.</p>