



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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная  
организация  
Объединенных  
Наций

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## لجنة البرنامج

الدورة الرابعة بعد المائة

روما، 25-29 أكتوبر/تشرين الأول 2010

فعالية منظمة الأغذية والزراعة على المستوى القطري: ملخص عن عمليات التقييم في مرحلة ما بعد الأزمات وفي البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية (جمهورية الكونغو الديمقراطية وطاجيكستان والسودان)

رد الإدارة

- 1- ترحب إدارة المنظمة بهذه التقييمات القطرية التجميعية الأخيرة في مرحلة ما بعد الأزمات وفي البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية التي تمثل محاولة صادقة لتحديد مجالات الاهتمام المشترك وتعطي توصيات لمواجهة هذه المجالات.
- 2- والكثير من المسائل التي أثرت في التقييمات الأصلية هي في طريقها إلى الحل بالفعل. وكمثال، فإن إدارة برنامج الطوارئ الخاص بالمنظمة في السودان أصبح الآن تحت إدارة موظف كبير واحد، وهو ما يساعد في ضمان قدر أكبر من التآزر في البرامج التي تنفذ في الشمال وفي الجنوب. ومع وصول ممثل المنظمة، تحسن التعاون بين برامج الطوارئ/إعادة التأهيل وبرامج التنمية. وعلى مستوى المنظمة، سوف تساعد الترتيبات التي اتخذت للرد على التقييم الاستراتيجي للبرمجة القطرية في المنظمة في معالجة التوصيات الواردة في تجميع التقييمات القطرية.
- 3- وكانت شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل قد تبنت في مطلع العام الحالي إستراتيجية تشغيلية جديدة تركز على وضع نهج برنامجي وزيادة التعاون مع الشركاء الداخليين والخارجيين، وتقاسم المعرفة، وكلها جوانب تم الاعتراف بأهميتها في التقييم التجميعي. ولا بدّ لتنفيذ هذه الإستراتيجية التشغيلية التي تتماشى تماما مع الإطار الاستراتيجي للمنظمة 2010-2019 - من أن تعمل على التصدي للشواغل الكثيرة التي أثارها التقييم.

تُبع 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](http://www.fao.org)

4- ورد الإدارة هذا من إعداد شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل، في ضوء التركيز على مرحلة ما بعد الأزمات وفي البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية، بالتعاون مع شعبة دعم السياسات والبرامج، وخدمات المنظمة، وإدارة الموارد البشرية والمالية، ومكتب دعم اللامركزية. وتقبل الإدارة التوصيات الأربع، وتود أن تشير إلى أن الكثير من الأعمال التي ينبغي القيام بها تضم العديد من الوحدات التنظيمية، وهو ما يبرز "الاستمرارية" في الأعمال التي ينبغي أن تتخذ في وقت واحد على جبهات الطوارئ/إعادة التأهيل والتنمية.

5- تعترف الإدارة بأن هناك حاجة ملحة إلى إعادة النظر لا في مخاطر التشغيل فحسب، بل وفي المخاطر المالية التي تواجه المنظمة عند العمل في بيئات معقدة للغاية في مثل تلك البلدان. وقد صممت السياسات والإجراءات المالية للمنظمة لبيئة عمل عادية وسيتمتعين على المنظمة إعادة النظر في عوامل الخطر التشغيلية والمالية التي تتأتى عن العمل في مناخات صعبة جداً كما هو الحال في تلك البلدان. كما تلاحظ الإدارة أنه ينبغي ضمان توافر قدرات كافية سواء في المقر أو في المكاتب الميدانية لإدارة المخاطر التشغيلية والمالية واحتوائها (رصد ومراقبة المهام على سبيل المثال) وبشكل خاص ضمان التمويل الكافي من خارج الميزانية للقيام بذلك.

6- هناك ارتباطات واضحة لأعمال متابعة التوصيات الواردة في تقييم القدرة التشغيلية للمنظمة في حالات الطوارئ<sup>1</sup>. وكمثال، فإن التوصية 1 في هذا التقرير التجميعي تعكس الأولوية المعطاة لإدماج حوافز الطوارئ في أطر المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل بصورة أفضل، والانتقال إلى نهج أكثر توجهاً نحو البرامج. كما أن المشاركة الإستراتيجية للشعب الفنية منذ المراحل الأولى للاستجابة لحالات الطوارئ، والتي يغطيها اتفاق الإدارة لجميع التوصيات المتعلقة بالدعم الفني لعمليات الطوارئ في التقييم المشار إليه أعلاه، تتفق هي الأخرى كثيراً مع رد الإدارة على التوصية 3 من التقييم الحالي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الترويج لإدارة المعرفة وإقامة الشبكات، الذي أكد عليه التقييم السابق، يتكرر من جديد في التوصية 3 من هذا التقرير التجميعي.

7- وتقر الإدارة بأهمية الربط بين جهود الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية وبالتحديات التي يمثلها ذلك، وتتخذ إجراءات بالفعل لتنوع النهج الفنية والتشغيلية في تدخلاتها في حالات الإغاثة. وتم اتخاذ خطوات مهمة لتحسين منهجيات التقدير وإدخال عناصر العمل المعياري للمنظمة في أعمال الطوارئ مثل شبكات استنباط البذور، ومدارس تدريب المزارعين، والإدارة المتكاملة للنباتات، وإدارة خصوبة التربة، والزراعة التي تحافظ على البيئة، ودعم خدمات الصحة الحيوانية، والأنشطة المشابهة من أجل المساعدة في ضمان استدامتها. ولكن هذه الجهود كثيراً ما تصادف عقبات بسبب العجز عن تمويل الأعمال الانتقالية داخل أطر التمويل القائمة من الجهات المانحة.

8- والأرجح أن يتطلب الأمر موارد مالية إضافية للدعم الموصى بتقديمه إلى الحكومات لصياغة استراتيجيات وتشريعات، ولتعزيز استجابتها من الناحية الفنية. وتحقيقاً لذلك سوف تسعى الإدارة إلى تعزيز اهتماماتها على المستوى

<sup>1</sup> الوثيقتان 10/132 - FC 103/7 - PC

القطري عن طريق التدريب ووضع مواد لاستقطاب التأيد تناسب ظروف ما بعد الأزمات والمراحل الانتقالية. وتمكيناً للمكاتب القطرية للمنظمة من أن تلعب دورها الكامل في زيادة فعالية المنظمة على المستوى القطري بطريقة متسقة، سوف يحتاج الأمر إلى دعم مستدام لهذه المكاتب، وهو أمر لاحظ التقييم أن برنامج الطوارئ عجز عن تقديمه بسبب طبيعة تمويله.

9- ولاحظت الإدارة أن الجهات المسؤولة عن التقييم أشارت إلى انقطاع أعمال المنظمة الميدانية بسبب بقاء وظائف ممثلي المنظمة شاغرة لفترات طويلة أو عدم وجود ممثل للمنظمة في بعض البلدان. وهذه الثغرات في تغطية التمثيل القطري، ترجع في جزء منها إلى العجز الهيكلي في ميزانية شبكة المكاتب القطرية للمنظمة، الذي أشير إليه في التقييم الخارجي المستقل ونظرت فيها لجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل عند إعداد خطة العمل الفورية. ورداً على ذلك قرر المدير العام اتخاذ ترتيبات لمواجهة هذا العجز الهيكلي في الميزانية في الأجل القصير، واقترح أيضاً إلغاء عامل انقضاء الوقت بالنسبة للوظائف المدرجة في ميزانية المكاتب القطرية للمنظمة، وهو ما أقرته اللجنة المذكورة. ومن بين التدابير المؤقتة تعيين منسقي طوارئ كموظفين مسؤولين عن تمثيل المنظمة كلما كان ذلك ممكناً وبالموافقة المسبقة من الجهات المانحة المعنية، وتعيين ممثلي المنظمة الحاليين في الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية، بحسب كل حالة على حدة. ومع تنفيذ هذه الترتيبات، ينتظر أن تتمتع المنظمة بقدر أكبر من المرونة في تعيين موظفين مسؤولين عن برامج المنظمة في البلدان التي بها برامج طوارئ ضخمة دون أن يكون هناك اتفاق مع البلد المضيف على إنشاء مكتب قطري. كما أن هذه الترتيبات ستساعد في تقليل متوسط الفترات التي تبقى فيها وظائف ممثليات المنظمة شاغرة.

July 2010

الإدارة – الإجراء الذي سيتخذ				الإدارة	توصيات التقييم
التمويل الإضافي المطلوب (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة مع التعليق على التوصية	
لا	2010-2011	تنسيق الهدف الوظيفي خاء بمشاركة مكتب دعم اللامركزية ومكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد وإدارة التعاون التقني والمكاتب الإقليمية والإدارات الفنية.	النص في الاستعراض المشترك للمنظمة مع شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التنمية وشعبة دعم تطوير السياسات والبرامج ومكتب المدير العام المساعد بإدارة التعاون التقني/إدارة التعاون التقني ومكتب الإستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد بشأن السياسات التي تحكم التكامل بين أنشطة الطوارئ في إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل وخطة العمل القطرية، كما وافقت عليهما الإدارة في ردها على التقييم الاستراتيجي للبرمجة القطرية في المنظمة (PC 104-4). التوصية 13	مقبولة لكي يعكس إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل ترابطاً عاماً بشكل أفضل بين أنشطة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية، لا بد أن يشمل تحديد المخاطر، والتدخلات في حالة تخفيف الآثار والتدخلات الاستراتيجية للتقليل من فرص التعرض للمخاطر في المستقبل، طبقاً لما جاء في الهدف الاستراتيجي طاء. وبالإضافة إلى ذلك ففي حالات ما بعد الكوارث وفي البلدان المعرضة للكوارث، ينبغي النهوض بإطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل بوضع برنامج و/أو خطة عمل شاملة لإعادة التأهيل، حتى يمكن معالجة المخاطر والأخطار الفورية واحتياجات السكان المتضررين وضمان الاستمرارية جنباً إلى جنب مع مسيرة الطوارئ – إعادة التأهيل – التنمية.	التوصية 1: ينبغي أن يعكس إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل ترابطاً عاماً، وأن يظهر قدراً من الاستمرارية بين أنشطة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية، بتحسين الفئات المستهدفة والمناطق التي ينبغي القيام فيها بتدخلات في حالات الطوارئ وإعادة التأهيل، وزيادة التآزر بين مختلف الأنشطة وتبني قدر من الدعوة إلى مرحلة الانتقال. ومن بين العناصر الأخرى التي ينبغي النظر فيها، الميزة النسبية للمنظمة في دعم المسائل التشريعية والسياساتية، وكذلك نشر وتحليل المعلومات عن الأمن الغذائي.
				إن المقصود من إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل أن يحدد أولوية الطلبات للحصول على مساعدات من المنظمة تتماشى مع الأولويات الوطنية، والميزة النسبية للمنظمة، والأهداف الاستراتيجية، والقدرات التشغيلية والفنية على المساعدة. وهنا تكون الحاجة إلى الواقعية مقبولة بالفعل في عملية البرمجة القطرية. ومع ذلك فلا ينبغي أن يقتصر إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة	وينبغي أن يكون إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل واقعياً في مقابل القدرة التشغيلية في المنظمة، وأن يأخذ في اعتباره استراتيجيات الحكومة وخططها.

الإدارة – الإجراء الذي سيتخذ				الإدارة	توصيات التقييم
التمويل الإضافي المطلوب (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة مع التعليق على التوصية	
				الأجل على قدرة المنظمة وحدها. فبعض المسائل والطلبات التي تم تحديدها يمكن أن تعالج بإقامة شراكات مع مؤسسات أخرى.	
نعم	العمل جارٍ ومستمر	مكتب دعم اللامركزية  شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل/ مكتب دعم اللامركزية	سيواصل تكثيف الاتصالات بالبلدان التي تعتمد أسماء المرشحين لكي تسرع بعملية الموافقة على ممثلي المنظمة المرشحين.  سيستمر تعزيز المشاورات المستمرة مع شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل بشأن البلدان التي تحتاج إلى وجود أكبر بسبب حفاظة المشروعات الكبيرة الممولة من خارج الميزانية.	مقبولة سيكون لزيادة الضغط على المستوى القطري تأثيراته على الموارد.  تتواصل الجهود لضمان شغل الوظائف الشاغرة في ممثلات المنظمة في حينها، ولكن التأخيرات تأتي في أغلب الأحيان بسبب التأخير في اعتماد الحكومات المعنية في البلدان التي تعتمد ممثلي المنظمة المرشحين	التوصية 2: من أجل زيادة الدور الاستراتيجي للمنظمة في استقطاب التأييد، ودعم السياسات، وتعزيز المؤسسات، وتنمية القدرات، وزيادة قدرتها على إدارة حفاظة المشروعات مع مراعاة حجم الأنشطة وتنوعها، لا بد من ضمان وجود قوي على المستويات المناسبة (القطرية، المحلية، أو الجهوية).  كما ينبغي ألا تبقى وظائف ممثل المنظمة شاغرة لفترات طويلة، مع ضمان وجود دائم للمنظمة في البلد، لا سيما في البلدان التي بها حفاظة ضخمة ممولة من خارج الميزانية.
لا بالنسبة للجزء الأول من التوصية.	العمل جارٍ، وستظهر بعض النتائج في فترة السنتين 2011/2010  نعم على الأرجح بالنسبة لبعض	المكاتب الإقليمية، شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل، شعبة دعم تطوير السياسات والبرامج، مكتب دعم اللامركزية.	الإسراع بتنفيذ الإستراتيجية التشغيلية لشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل التي أكدت بالفعل على أهمية زيادة التعاون على المستوى القطري بين موظفي الطوارئ وموظفي الممثلات، وبين الموظفين القطريين وموظفي المقر.	مقبولة تركز الاستراتيجية التشغيلية لشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل على أهمية زيادة التعاون على المستوى القطري بين موظفي الطوارئ وموظفي الممثلات، وبين الموظفين القطريين وموظفي المقر.	التوصية 3: من أجل تحسين القدرة والفعالية التشغيلية والفنية للمنظمة، لا بد لموظفي المنظمة من أن يقوموا بالتنسيق والتعاون بصورة أكثر فعالية على جميع المستويات، ابتداءً من المستوى القطري بين موظفي الطوارئ وموظفي الممثلات، وبين الموظفين القطريين وموظفي المقر.

الإدارة – الإجراء الذي سيتخذ				الإدارة	توصيات التقييم
التمويل الإضافي المطلوب (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة مع التعليق على التوصية	
الوحدات الفنية في الجزء الثاني.		نائب المدير العام (العمليات)	تعزيز مهمة الفريق الاستراتيجي للهدف الاستراتيجي الأول لإدراج تعزيز التعاون وإقامة شبكة بين الوحدات بما في ذلك زيادة المشاركة المستمرة للموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية والمكاتب شبه الإقليمية من أجل كفاءة استمرار ربط أنشطة الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية. مواصلة العمل فيما يتعلق باستراتيجية إدارة المعلومات والمعرفة في المنظمة.	ونقطة البداية لأي تعاون أوثق على المستوى القطري ستكون مشاركة موظفي الطوارئ في عمليات البرمجة القطرية في مرحلة ما بعد النزاعات والبلدان التي تمر بمرحلة انتقالية. وينبغي بذل جهود خاصة للمحافظة على تبادل المعلومات بغرض ضمان استمرار ربط أنشطة الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية. ينبغي التركيز على المشاركة الاستباقية للشعب الفنية ابتداء من الحاجة إلى عمليات التقييم والصياغة لمشروعات الطوارئ/إعادة التأهيل، وبرامج وخطط العمل خلال جميع مراحل التنفيذ وحتى مراحل الرصد والتقييم. تقوم المنظمة بإعداد استراتيجية لإدارة المعلومات والمعرفة لكي يكون من بين مهامها معالجة هذه المسائل. وبالإضافة إلى ذلك فإن مشروع الرؤية الجديدة بشأن اللامركزية يبرز أهمية التطور الجديد لشبكات المعرفة الداخلية التي ينبغي أن تلعب دوراً هاماً في تبادل المعارف الداخلية.	وينبغي أن يصل الدعم من المقر والمكاتب اللامركزية في الوقت الذي يحدده من يطلبون هذا الدعم.
نعم	العمل جار	ممثلات المنظمة ودايرة دعم المساعدة في مجال السياسات، مكتب الشؤون القانونية وشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل، مع مجموعة الهدف الاستراتيجي طاء، النتيجة التنظيمية	تعزيز استقطاب التأييد على المستوى القطري. والعمل على إنتاج مواد لاستقطاب التأييد تتناسب مع ظروف ما بعد الأزمات والمراحل الانتقالية.	مقبولة	التوصية 4: ينبغي للمنظمة أن تستفيد من ميزتها النسبية لكي ترشد الحكومات وتدعمها في صياغة الاستراتيجيات والسياسات والتشريعات. ولا ينبغي التفريط في فرص المساهمة في صياغة سياسات وطنية – لا سيما في ظروف ما بعد النزاعات والمراحل الانتقالية – في مجالات مثل حيازة الأراضي، والغابات، وإدارة الموارد

الإدارة – الإجراء الذي سيتخذ				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة مع التعليق على التوصية	توصيات التقييم
التمويل الإضافي المطلوب (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
نعم	الربع الثالث من عام 2011	تنسيق الهدف الوظيفي خاء بمشاركة مكتب دعم اللامركزية ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة المواد وإدارة التعاون التقني والمكاتب الإقليمية والإدارات الفنية	إدراج متابعة هذه التوصية في استعراض سياسات البرمجة القطرية في المنظمة.	يُنْتَظَر إجراء استعراض لسياسات البرمجة القطرية في المنظمة وخطوطها التوجيهية، كمتابعة للتقييم الاستراتيجي للبرمجة القطرية في المنظمة. وسوف يتناول ذلك: (1) المساعدات التي تقدمها المنظمة إلى الحكومات لوضع سلم بالأولويات؛ (2) وضع إطار المنظمة للأولويات القطرية المتوسطة الأجل/CPF بما في ذلك استمرار الربط بين أنشطة الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية؛ (3) خطط العمل القطرية، بما تشمله من نتائج الوحدات في مجال إدارة مخاطر الكوارث.	الطبيعية، والصحة الحيوانية، وغير ذلك. ونظراً لعدم إمكانية التنبؤ بالدعم الذي تقدمه الجهات المانحة، فلا بد للمنظمة من أن تقوم بالمبادرة في تشجيع المساعدات في هذه المجالات.