



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
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة



لجنة المالية

الدورة السابعة والخمسون بعد المائة

روما، 9-13 مارس/آذار 2015

سياسة المساءلة في منظمة الأغذية والزراعة

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +3906 5705 5324



mm659a

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة www.fao.org

موجز

- صدرت سياسة منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) بشأن المساءلة في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2014، وقدمت لعلم اللجنة.
- الهدف من سياسة المساءلة في المنظمة هو توثيق كيفية تطبيق المساءلة في المنظمة. وتحدد هذه السياسة المنافع المتوخاة والمبادئ والمستويات الرئيسية للمسؤولية وآليات وضع معايير الأداء والأهداف ورفع التقارير. وهي تقدم المفاهيم للمديرين لتطبيقها في تصميم السياسات والإجراءات الجديدة وتعيين البارامترات والأهداف الأساسية للرقابة الداخلية.
- لدعم تنفيذ سياسة المساءلة، تقوم الأمانة بتحديد التفويضات في أنحاء المنظمة وستكمل أول سجل للمخاطر على مستوى المنظمة. كذلك سيدعم تطوير إطار الرقابة الداخلية لتنفيذ سياسة المساءلة.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

- تعرض على لجنة المالية سياسة المساءلة في المنظمة التي وضعت في نهاية عام 2014 وإجراءات تنفيذها.

مسودة المشورة

- أخذت لجنة المالية علماً بسياسة المنظمة بشأن المساءلة والإجراءات التي يجري اتخاذها لتنفيذها خلال عام 2015.

معلومات أساسية

- 1- نظرت لجنة المالية في دورتها السادسة والخمسين بعد المائة التي انعقدت في نوفمبر/تشرين الثاني 2014، التقدم المحرز بشأن المساءلة والرقابة الداخلية.¹ وقد علّقت اللجنة أهمية كبيرة على أن يكون لدى منظمة الأغذية والزراعة إطار فعّال وناجع للمساءلة والرقابة الداخلية. وتطلعت إلى إصدار سياسة المساءلة بحلول ديسمبر/كانون الأول 2014، وطلبت تقريراً مرحلياً عن تنفيذ هذه السياسة في دورتها التي ستعقد في ربيع عام 2015 وعن إطار الرقابة الداخلية في دورتها التي ستعقد في ربيع عام 2016.²
- 2- استعرض "مجلس رصد برامج المنظمة" سياسة المنظمة بشأن المساءلة وصادق عليها في اجتماعه في ديسمبر/كانون الأول/2014 وتبع ذلك إصدار هذه السياسة. وتقدم هذه الورقة سياسة المساءلة للعلم (انظر المرفق) وتحدد الإجراءات التي يتعين اتخاذها لتنفيذ هذه السياسة.

سياسة المساءلة في المنظمة

- 3- الهدف من سياسة المساءلة في المنظمة هو توثيق كيفية تطبيق المساءلة في المنظمة. وتحدد هذه السياسة المنافع المتوخاة والمبادئ والمستويات الرئيسية للمسؤولية وآليات وضع معايير الأداء والأهداف ورفع التقارير وهي تقدم المفاهيم للمديرين لتطبيقها في تصميم سياسات وإجراءات جديدة، وتعيّن البارامترات والأهداف الأساسية للرقابة الداخلية.

السياسة والمبادئ والمنافع

- 4- تقم سياسة المساءلة على ركائز خمس:
- (أ) على العاملين جميعاً الالتزام بسياسة المساءلة، بصرف النظر عن الدرجة أو الموقع أو نوع العقد؛
- (ب) تطبيق المساءلة بالطريقة ذاتها على الموظفين جميعاً: فهي تتضمن وضع توقعات، ورفع تقارير عن الأداء، ومناقشة الأداء، والتوصل إلى حكم، والبت في ما إذا كانت المحصلات ستطبّق؛
- (ج) جميع الموظفين خاضعين للمساءلة إزاء المجالات الهامة في الأداء نفسها: تحقيق قيمة - مقابل - المال (الاقتصاد والكفاءة والفعالية)، ورفع تقارير دقيقة، والامتثال للالتزامات واللوائح التنظيمية، وحماية الموارد من الاحتيال والهدر والضرر والخسارة؛
- (د) المساءلة الفعّالة مبنية على التركيز على النتائج وعلى تحديد أدوار ومسؤوليات واضحة وعلى تحقيق الشفافية والقيم الأخلاقية المشتركة والاهتمام باحتياجات وآراء أصحاب المصلحة وعلى نشر ثقافة التركيز على المحصلات؛

¹ الوثيقة FC 156/15

² لفقرة 32 من الوثيقة CL 150/4

(هـ) يربط خيط المساءلة كافة مستويات المنظمة معاً في مجموعة سلطات ومسؤوليات متسقة ومتدرجة تتجه إلى تحقيق نتائج، ما من شأنه أن يمكن كل موظف من رؤية مساهمة عمله في تحقيق غايات وأهداف المنظمة.

إطار المساءلة

- 5- يحتوي إطار المساءلة من قبل على ثلاث طبقات رئيسية، بدءاً بمساءلة المدير العام تجاه الأجهزة الرئاسية. والمدير العام مدعوم من قبل نوابه وحوكمة داخلية تتألف من "اجتماع الإدارة العليا" و"مجلس رصد برامج المنظمة" و"فريق رصد الإدارة التنفيذية". ولكل عنصر من هذه العناصر مسؤوليات محددة تشمل التوجيه بشأن السياسات والإجراءات (اجتماع الإدارة العليا)، والتوجيه والرصد الاستراتيجيين للأداء (مجلس رصد برامج المنظمة)، ومتابعة وحل المشاكل ذات الأهمية للمنظمة (فريق رصد الإدارة التنفيذية).
- 6- تتألف الطبقة الثانية من كبار المديرين (الممثلون الإقليميون ورؤساء الإدارات والمكاتب في المقر ومنسقو الأهداف الاستراتيجية). وكبار المديرين هؤلاء مسؤولون أمام المدير العام، كلٌّ من خلال نائب المدير العام المناسب، عن تلبية أهداف الأداء المحددة لبرامج العمل والانتهاج منها في الوقت المحدد وضمن الميزانية ووفقاً لمعايير المنظمة ولوائحها التنظيمية.
- 7- "مديرو آليات الإنجاز" و"المسؤولون عن بنود الميزانية" مسؤولون أمام كبار المديرين عن تنفيذ عناصر خطط العمل المحددة. وموظفو المنظمة مسؤولون أمام مديري الإنجاز والمسؤولين عن بنود الميزانية، حسب الاقتضاء، عن إتمام المهام الموكلة لهم في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية ووفقاً لمعايير المنظمة ولوائحها التنظيمية. البرامج
- 8- تدعم هيئات الرقابة (المراجع الخارجي ومكتب التقييم ومكتب المفتش العام)، إلى جانب "لجنة المراجعة"، المدير العام والأجهزة الرئاسية وتقدم لهم المشورة والتأكد بشأن تنفيذ هذه الترتيبات.

آليات المساءلة

- 9- هناك ثلاث مجموعات من الآليات لدعم تنفيذ إطار المساءلة في المنظمة؛ وترد هذه في الملحق لسياسة المساءلة. أولاً، هناك اثنتا عشرة آلية لخضوع الموظفين للمساءلة الداخلية من المدير العام من خلال الإدارة. وتقوم هذه المساءلة على أساس فردي وعلى أساس الفريق. وتستمد المساءلة الفردية من الاختصاصات المرجعية وتوصيف الوظائف؛ ومن الترتيبات الخاصة بتقييم أداء الموظفين التي أنشأها "نظام تقييم ورصد الأداء"؛ ومن معايير المنظمة المتعلقة بالسلوك الأخلاقي وواجب الائتمان والنزاهة. وتحدد مساءلة الفريق من خلال خطط العمل والتقارير الدورية عن الأداء المالي والبرامجي، مدعومة بتقارير من مكتب التقييم ومكتب المفتش العام.

- 10- ثانياً، تتطلب المساءلة الفعّالة أيضاً أن تكون المنظمة وأن يكون موظفوها مسؤولين تجاه شركائها. وتدعم هذا الجانب من المساءلة آليات خمس رئيسية من خلال معايير وأهداف الأداء ومراجعتها اللاحقة، ومن إجراءات التفتيش ورفع التقارير المحددة في وثائق المشاريع من خارج الميزانية واتفاقات التمويل، وغيرها من الوثائق التعاقدية.
- 11- في نهاية المطاف، يخضع المدير العام للمساءلة أمام الأجهزة الرئاسية من خلال 13 آلية على النحو المبين في "النصوص الأساسية" وغيرها من المتطلبات القانونية. وتشمل هذه الآليات:
- (أ) وثائق الاستراتيجية والتخطيط للمنظمة (الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية)؛
- (ب) تقارير عن التنفيذ (استعراض منتصف المدة، وتقرير المراجع الخارجي المطول، والتقرير السنوي للمفتش العام وتقرير لجنة المراجعة، وتقرير تقييم البرامج، وتقارير التقييم الفردية وتقارير المراجعة الداخلية)؛
- (ج) تقارير عن النتائج والانجازات المالية والبرامجية (تقرير تنفيذ البرامج، والبيانات المالية المراجعة والتقرير السنوي عن أداء الميزانية).
- 12- آليات المساءلة القائمة مرفقة بوثيقة سياسة المساءلة وستُحدّث خلال تطبيق هذه السياسة.

الخطوات المقبلة

- 13- لدعم تنفيذ سياسة المساءلة، تقوم الأمانة بتحديد التفويضات في أنحاء المنظمة وستكمل أول سجل للمخاطر على مستوى المنظمة.
- 14- في الوقت نفسه، سيدعم إطار الرقابة الداخلية تنفيذ سياسة المساءلة. وسوف يخدم الإطار غرضين: أولاً، على المستوى الاستراتيجي سيضمن أن لدى المنظمة مجموعة من السياسات والإجراءات الملائمة وأنها مشمولة بآليات مساءلة كافية؛ وثانياً، سيزود المديرين بالمشورة اللازمة لمساعدتهم على الوفاء بمسؤولياتهم في إطار سياسة المساءلة، خاصة لمجالات الأداء الحاسمة الأهمية. وتقوم الأمانة بوضع إطار الرقابة الداخلية خلال النصف الأول من عام 2015، وسترفع تقريراً إلى لجنة المالية بشأن تنفيذه في اجتماعها في ربيع عام 2016 كما هو مطلوب.

الملحق: سياسة المساءلة في المنظمة³

1- تحدد هذه الوثيقة سياسة منظمة الأغذية والزراعة بشأن المساءلة عن إنجاز برنامج عمل المنظمة، بما في ذلك المنافع والمبادئ والإطار والآليات.

سياسة المساءلة

2- المساءلة هي عملية متفق عليها تحدد المحاسبة عن الإجراءات المتخذة أو عن الإخفاق في اتخاذ إجراءات؛ ونهج منظوم لوضع تلك العملية في حيز التنفيذ؛ وتركيز على النتائج أو المحصلات البينة. وتنطوي العملية على وضع توقعات للأداء؛ ورفع التقارير عن النتائج ومناقشتها وتقييم النتائج مقابل تلك التوقعات؛ والبت في المحصلات. وهي تنطبق على كل موظف وتساهم في المراجعة والتحسين المتواصلين لكيفية عمل المنظمة.

3- المساءلة مدمجة في كافة جوانب الطريقة التي تعمل بها المنظمة. والمساءلة مدرجة في تعريف النتائج في الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل، وفي كيفية تخطيط المنظمة لبرنامج عملها وتنفيذه ورصده ووضع التقارير عنه. وتشكل المساءلة أساس الإدارة الداخلية والتوجه والرقابة والرصد ورفع التقارير، بما في ذلك السياسات والعمليات والإجراءات، وتوجه العلاقات الداخلية بين الموظفين فرادى ومع المشرفين عليهم. كما أنها توجه العلاقات الخارجية مع الأجهزة الرئاسية، والشركاء في الموارد والشركاء الآخرين وحكومات الدول الأعضاء والمنتفعين.

المنافع

4- تساعد المساءلة على تحسين الأداء التنظيمي عن طريق:

(أ) تحسين عملية صنع القرار، وبالتالي بناء مصداقية منظمة الأغذية والزراعة ومشروعيتها، ذلك أنها تؤدي إلى تحسين فهم وتمثيل احتياجات أصحاب المصلحة، وإلى زيادة التركيز على أهمية المعلومات المولدة لاستخدام أصحاب المصلحة والإدارة؛

(ب) إعداد أهداف ومعايير أداء واضحة تشكل تحدياً لكنها قابلة للتحقيق، فيجعل ذلك الموظفين مسؤولين عن تحقيق النتائج المتفق عليها، وتفويض السلطة اللازمة، ما يؤدي بالتالي إلى تحسين الالتزام والمشاركة والحافز والثقة؛

(ج) تعزيز تطبيق قواعد المنظمة ولوائحها التنظيمية؛

(د) زيادة ثقة الشركاء الخارجيين وأصحاب المصلحة تجاه المنظمة، ما يؤدي بالتالي إلى جذب موارد إضافية وتهيئة بيئة أكثر تمكيناً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة؛

(هـ) التعلم من التجربة من خلال السعي إلى الحصول على تعليقات ورد عليها والرد عليها والتفكير ملياً في الإنجازات.

³ 31 كانون الأول كما صادق 2014 عليها "مجلس رصد برامج المنظمة"

- 5- تحقق المنظمة هذه المنافع عن طريق توجيه المساءلة نحو مجالات أداء هامة خمس :
- (أ) تحقيق النتائج المتفق عليها مع أصحاب المصلحة (الفعالية) ؛
- (ب) استخدام الأموال بحكمة لتأمين وشغل الموظفين وغير ذلك من الموارد والأصول والحفاظ عليهم وعليها (الاقتصاد والكفاءة) ؛
- (ج) التقيد بتعليمات الأجهزة الرئاسية وغيرها من اللوائح التنظيمية والقواعد الموضوعة خارجياً (الامتثال) ؛
- (د) إصدار تقارير متيسرة في الوقت المناسب تقدّم معلومات مالية وغير مالية عادلة وموثوقة وذات فحوى (إصدار التقارير) ؛
- (هـ) حماية الموارد من الاحتيال والهدر والضرر والخسارة.

المبادئ

- 6- منظمة الأغذية والزراعة ملتزمة بتصميم وتشغيل نهجها للمساءلة، استناداً إلى قيمها الأساسية المتمثلة بالالتزام واحترام الجميع والنزاهة والشفافية، ووفقاً للمبادئ التالية :

- (أ) التركيز على **غرض ونواتج** المنظمة بالنسبة للمنتفعين والشركاء. الموظفون مسؤولون عن نتائج أعمالهم، التي ينبغي أن تساهم في تلبية توقعات أصحاب المصلحة والمنتفعين بشأن تحقيق النتائج المتفق عليها من خلال توفير خدمات ذات جودة عالية بكفاءة. تحديد **أدوار ومسؤوليات** واضحة. ينبغي على المديرين وغيرهم من الموظفين وضع ومراقبة توقعات متفق عليها فيما يتعلق بالنتائج والإجراءات المتخذة لتحقيق تلك النتائج؛ وإيضاح الشراكات الداخلية والخارجية المطلوبة، وكيف يسمع صوت أصحاب المصلحة والمستفيدين؛ وضع ومراقبة خطوط آليات الرصد ورفع التقارير؛ تحديد السلطات وتفويضها عن طريق توضيح القضايا والمخاطر التي تحتاج موافقة من إدارة أعلى وإتاحة الموارد والأدوات والمهارات المتوافرة؛ تولي المسؤوليات المناسبة والتصرف في حدود السلطة المفوضة؛
- (ب) اتخاذ **قرارات مستنيرة تتسم بالشفافية وإبلاغها بوضوح**، ما يوفر الأساس للعمل بالتركيز على النواتج وضمن أدوار محددة بوضوح. وتتطلب مثل هذه القرارات معلومات ملائمة ودقيقة وحديثة وموثوقة وموضوعية يتيسر الحصول عليها في الوقت المناسب؛ تقييم الخيارات لاتخاذ إجراءات تستند إلى تحليل دقيق للمعلومات الأساسية وللمخاطر؛ والسعي البناء إلى استدعاء تحدٍ من الآخرين لتوضيح وتحسين القرارات المتخذة؛
- (ج) وضع **قيم المنظمة** موضع ممارسة من خلال تطبيق متنسق للأخلاقيات والثقافة المشتركة في وضع السياسات وفي سلوك الموظفين. ينبغي على الموظفين جميعاً التصرف وفقاً لقيم المنظمة، بما في ذلك فيما يتعلق بنكران الذات والصدق والموضوعية والانفتاح والتعامل على وجه السرعة مع القضايا الأخلاقية مثل إساءة استعمال السلطة وتضاربات المصالح الفعلية أو المحتملة أو المرتقبة؛

(د) الانخراط مع أصحاب المصلحة لجعل المساءلة واقعاً ملموساً عن طريق فهم وجهات نظرهم والاستجابة لها في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط؛

(هـ) ترسيخ ثقافة المصطلحات- ليكون للمساءلة معنى، ينبغي أن تكون محسوسة. فتطبيق مكافآت وجزاءات مستندة إلى الأداء ومتسقة ومتوقعة في الوقت المناسب يثبط السلوك غير الأخلاقي، ويستحدث حوافز لتحسين الممارسات والسياسات والإجراءات.

إطار المساءلة

7- كوكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، تلتزم منظمة الأغذية والزراعة بإطار قانوني حددته نصوصها الأساسية ومعايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية والاتفاقات مع مجتمع الأمم المتحدة وامتيازات وحصانات الأمم المتحدة وغيرها من المعاهدات ولوائحها التنظيمية وقواعدها وسياساتها الداخلية.

8- المؤتمر هو الجهاز الرئاسي السيادي لمنظمة الأغذية والزراعة. ويتألف من جميع الدول الأعضاء ومن الأعضاء المنتسبين. ويضع المؤتمر سياسة المنظمة ويوافق على موازنتها ويستعرض أداءها المؤسسي، كما يرفع توصيات إلى الدول الأعضاء والأعضاء المنتسبين بشأن مسائل تتعلق بالأغذية والزراعة. وينتخب المؤتمر مجلساً يقوم بدور الجهاز التنفيذي بين الدورات، كما ينتخب أعضاءً لتشكيل لجان تغطي عناصر ولاية المنظمة المتعلقة بالمالية والبرامج والمسائل القانونية والدستورية والتقنية والإقليمية. وترصد هذه اللجان التطورات في المنظمة التي تقع ضمن نطاق اختصاصها وتسدي المشورة للمجلس وللمدير العام.

9- المدير العام مسؤول عن تنفيذ سياسة الأجهزة الإدارية كما ووفق عليها من خلال تقاريرها وكما ترد في وثائق من مثل "الإطار الاستراتيجي" و"الخطة المتوسطة الأجل" و"برنامج العمل والميزانية". وفي هذا المجال، يُدعم المدير العام من نواب ومدراء عامين مساعدين ومن آليات الحوكمة الداخلية ومن كبار المديرين وغيرهم من الموظفين.

10- تعمل الحوكمة الداخلية من خلال "اجتماع الإدارة العليا" و"مجلس رصد برامج المنظمة" و"فريق رصد الإدارة التنفيذية" ويرأس كل منها مدير عام.

11- يوفر "اجتماع الإدارة العليا" التوجيه بشأن السياسات والقواعد والإجراءات ويستعرض الامتثال والأداء والفعالية.

12- يوفر "مجلس رصد برامج المنظمة" التوجيه الاستراتيجي والتنسيق والإشراف والمراجعة المتواصلة لتنفيذ البرامج، بتركيز خاص على خطط العمل وأطر النتائج المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية. وهو بمثابة منتدى للحوار ولحل المشاكل بين مديري الأهداف الاستراتيجية والأهداف الوظيفية والمكاتب الإقليمية والوحدات الفنية.

13- يقوم "فريق رصد الإدارة التنفيذية" بمتابعة ورصد تنفيذ قرارات ومبادرات وأنشطة المنظمة الهامة. ويرشد المديرين بشأن التعديلات الضرورية وحل المشاكل، ويكمل ويدعم عمل آليات الحوكمة الداخلية الأخرى من مثل "مجلس رصد برامج المنظمة" و"اجتماع الإدارة العليا".

14- كبار مديري البرامج (منسقو الأهداف الاستراتيجية) والمكاتب الميدانية (الممثلون الإقليميون) وإدارات المقر (المديرون العامون المساعدون)، ومكاتب المقر المستقلة (المديرون) مسؤولون أمام المدير العام، من خلال نواب المديرين العاميين المناسبين، عن التوجيه والاتفاق على خطط العمل وتخصيص الموارد ورصد التنفيذ وإجراء تعديلات وإحالة المشاكل والمخاطر لاهتمام الإدارة العليا والتقييد بمعايير المنظمة وسياساتها وإجراءاتها في كافة الأمور الواقعة ضمن نطاق مسؤولياتهم. وإدارة الموظفين جزء أساسي من هذه المسؤوليات، خصوصاً فيما يتعلق ببناء المهارات الفنية والكفاءات والامتثال لمعايير الأخلاق والنزاهة والرقابة الداخلية.

15- مديرو آليات الإنجاز (مثل أطر البرمجة القطرية، والمبادرات الإقليمية، ومجالات العمل الرئيسية، وأنشطة المنظمة الفنية والمشاريع)، إلى جانب المسؤولين عن بنود الميزانية، مسؤولون عن أداء وحدات العمل الرئيسية في المنظمة. فهم يشرفون على الأداء التشغيلي وعلى أداء الميزانية، ويتلقون المعلومات المتعلقة بالأداء ويحللونها ويحيلون المشاكل والمخاطر لتوليها المراتب الأعلى اهتماماً. وهم مسؤولون أمام الممثلين الإقليميين فيما يتعلق بأطر البرمجة القطرية والمبادرات الإقليمية وأمام منسقي الأهداف الاستراتيجية فيما يتعلق بمجالات العمل الرئيسية، وأمام ورؤساء الوحدات الفنية فيما يتعلق بأنشطة المنظمة الفنية.

16- يُعدّ المديرون في مكاتب المنظمة (ممثليات المنظمة والمكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية والوحدات في المقر) خطط العمل التشغيلية لتنفيذ آليات الإنجاز وإدارة العاملين في هذه المكاتب وينفذون هذه الخطط ويرفعون تقارير بشأنها.

17- يدعم مكتب المفتش العام، ولجنة المراجعة، ومكتب التقييم، والمراجع الخارجي تنفيذ مناحي المساءلة هذه في تقاريرهم إلى المدير العام وفي تأكيداتهم للأجهزة الرئاسية بشأن الأداء البرامجي والتشغيلي للمنظمة.

(أ) يرفع مكتب المفتش العام تقارير إلى المدير العام بشأن الضوابط الداخلية في المنظمة وإدارة المخاطر والإدارة المالية واستخدام الأصول والادعاءات المتعلقة بسوء السلوك، بما في ذلك الاحتيال؛

(ب) تسدي لجنة المراجعة المشورة للمدير العام بشأن أعمال مكتب المفتش العام وبشأن المسائل الاستراتيجية المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة في المنظمة. وتقدم تقارير سنوية للمدير العام، الذي يطلع لجنة المالية على هذه التقارير مرفقة بتعليقاته عليها؛

(ج) يقيم مكتب التقييم مدى إنجازات المشاريع والبرامج والاستراتيجيات والسياسات من خلال مقارنة الإنجازات التي تحققت بتلك المتوقعة، وقيم سلسلة النتائج والعمليات والعوامل الظرفية والمسببات. ويقدم تقاريره إلى المدير العام وإلى المجلس من خلال "لنة البرنامج"؛

(د) يرفع المراجع الخارجي من خلال لجنة المالية تقارير إلى مجلس المنظمة والمؤتمر عن بيانات المنظمة المالية وعن الإجراءات والضوابط المالية أو عن إدارتها وتديرها.

آليات المساءلة

18- ترد آليات المساءلة الرئيسية في الملحق. وهي تشمل آليات لوضع توقعات الأداء، مثلاً من خلال الاتفاقات والسياسات، ورصد الأداء وتقييمه ورفع تقارير عنه مقابل تلك التوقعات. وسيجري تحديث الملحق مع تطور نهج المساءلة في المنظمة خلال تطبيق هذه السياسة.

19- ينبغي توجيه الأسئلة المتعلقة بتطبيق سياسة المساءلة هذه إلى مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد.

الملحق: آليات المساءلة الرئيسية في منظمة الأغذية والزراعة

(ألف) المسؤولية في أمانة المنظمة أمام المدير العام

آلية المساءلة	الغرض
نظام تقييم وإدارة الأداء	اتفاق بين المديرين والموظفين الواقعيين تحت مسؤوليتهم المباشرة بشأن خطة العمل التي يتعين تحقيقها على امتداد السنة. تقييم العمل المنجز والكفاءات من المديرين إلى الموظفين الواقعيين تحت مسؤوليتهم المباشرة، لتحديد نقاط القوة بغرض التعزيز وتحديد مجالات التحسين.
الاختصاصات المرجعية	تحديد الأدوار والمسؤوليات والوظائف والسلطات والمراتب التنظيمية للموظفين والعاملين الآخرين.
خطط العمل	اتفاقات بين فريق معين والمشرفين عليه بشأن الأنشطة والمنتجات والخدمات والموازنة والأطر الزمنية المرتبطة بها اللازمة لتحقيق نتائج والتزامات أخرى في برنامج العمل والميزانية.
سجل المخاطر على مستوى المنظمة وتقرير عن المخاطر على مستوى المنظمة	تقرير إلى "مجلس رصد برامج المنظمة" عن أشد المخاطر التي يواجهها إنجاز برنامج العمل والميزانية وعن التقدم المحرز في تخفيف حدة هذه المخاطر.
تقرير شهري عن الأداء القطري (فصلي بالنسبة لمكاتب الاتصال)	تقرير إلى المدير العام من ممثلي المنظمة ومديريها ومكاتب الاتصال عن التقدم المحرز بشأن السياسات المختارة والمسائل التشغيلية يقوم بتجميعه مكتب المدير العام.
تقارير فصلية عن تعبئة الموارد وأداء الميزانية	تقرير موجز إلى المدير العام و"مجلس رصد برامج المنظمة" يستند إلى تقارير يقدمها منسقو الأهداف الاستراتيجية ورؤساء المكاتب ومديرو الإنجاز كما يراجعها ويجمعها مكتب الأهداف الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، بشأن تعبئة الموارد وأداء الالتزام بالميزانية حسب الهدف الاستراتيجي/الهدف الوظيفي والإقليم والإدارة/المكتب، بما في ذلك القضايا الرئيسية والإجراءات الناشئة.
تقارير نصف سنوية عن إنجاز المنتجات والخدمات	تقرير موجز إلى المدير العام و"مجلس رصد برامج المنظمة" يستند إلى تقارير يقدمها منسقو الأهداف الاستراتيجية ورؤساء المكاتب ومديرو الإنجاز كما يراجعها ويجمعها مكتب الأهداف الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، بشأن إنجاز المنتجات والخدمات مقابل الخطة، بما في ذلك القضايا الرئيسية والإجراءات الناشئة.

آلية المساءلة	الغرض
التقرير السنوي عن أداء مؤشر المخرجات	تقرير موجز إلى المدير العام و"مجلس رصد برامج المنظمة" عن الأداء مقابل أهداف المخرجات كما تقدمه تقارير على المستويات القطري والإقليمي والعالمي يراجعها ويجمعها مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد.
تقارير مكتب المفتش العام	تقارير إلى المدير العام بشأن التقييمات القائمة على المخاطر لجوانب إدارة المخاطر والحوكمة والرقابة الداخلية في المنظمة. تقارير عن نتائج التحقيق في حالات الاحتيال وسوء التصرف وغيرها من الانتهاكات لسياسة المنظمة المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة وواجب الائتمان.
تقارير مسؤول الأخلاقيات وأمين المظالم	تقارير إلى المدير العام عن برنامج الإعلان عن المصالح والذمة المالية في المنظمة وتنفيذ برنامج الأخلاقيات وعن المسائل الناشئة عن إجراءات تحكيم النزاعات والخلافات في مكان العمل.
تقارير الاستئنافات	تقارير إلى المدير العام عن قرارات حلّ التظلمات المقدمة من الموظفين بشأن المسائل التأديبية أو غيرها من القرارات الإدارية.
معايير السلوك الأخلاقي وواجب الائتمان والنزاهة	وضع توقعات حد أدنى لسلوك المديرين والموظفين وغيرهم من العاملين يرصدها ويقوم بإنفاذها المشرفون في المنظمة ووحدات الأعمال ومكتب المفتش العام. والعناصر الرئيسية هي "معايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية" و"سياسة المنظمة بشأن الاحتيال وإساءة استخدام موارد المنظمة" و"سياسة حماية المبلغين عن المخالفات" و"السياسة بشأن منع التحرش" و"الحماية من الاستغلال الجنسي والإساءة الجنسية" و"برنامج الإفصاح المالي" و"إجراءات التعامل مع الهدايا" و"سياسة المنظمة للأمن الميداني ونظام إدارة الأمن"، والإجراءات السياساتية بشأن توظيف أقارب الموظفين وغيرهم من العاملين في المنظمة.

(باء) مسؤولية أمانة المنظمة أمام الشركاء

آلية المساءلة	الغرض
إطار البرمجة القطرية	أولويات إجراءات المنظمة على المستوى القطري.
وثائق المشاريع وخطط العمل؛ اتفاقات التمويل.	اتفاق بين المنظمة والشركاء في الموارد والحكومات المتلقية وكذلك الشركاء الآخرين، حسب الاقتضاء، بشأن الأهداف والمؤشرات/الغايات والتكاليف والمنهجيات والأطر الزمنية والأدوار والمسؤوليات ومتطلبات الإبلاغ والجوانب التشغيلية والمالية وغيرها من المتطلبات المتعلقة بالمشاريع الممولة من خارج الميزانية. إبلاغ الشركاء في الموارد والحكومات المتلقية والشركاء الآخرين عن المخاطر الرئيسية التي تكتنف إكمال التنفيذ بنجاح.
تقارير المشاريع	تقرير من المنظمة إلى الشركاء في الموارد والحكومات المتلقية وكذلك الشركاء الآخرين، حسب الاقتضاء، بشأن التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات المالية والبرامجية في وثيقة/اتفاق المشروع بوتيرة متفق عليها أثناء المشروع (تقارير التقدم المرحلية) وعند إكماله (التقارير النهائية). استلام الشركاء في الموارد بياناً مالياً عن استخدام الأموال.
عمليات التفتيش والتحقق والتقييم من جانب الشركاء في الموارد والحكومات المتلقية.	فحص/تدقيق/تقييم/تفتيش في الموقع يجريه الشركاء في الموارد والحكومات المتلقية والشركاء الآخرون للتقدم المحرز والتقدم المبلغ عنه للمشاريع التي تديرها المنظمة وتحديد الخطوات المقبلة.
العقود وخطابات الاتفاق ومذكرات التفاهم	اتفاق بين المنظمة والموردين والشركاء الآخرين على الأدوار والمسؤوليات والالتزامات المتبادلة بالنسبة للأموال والأداء ورفع التقارير فيما يتعلق بإكمال أنشطة محددة.

(جيم) مسؤولية المدير العام أمام الأجهزة الرئاسية (تشمل جميع الهيئات التأسيسية)

آلية المساءلة	الغرض
الإطار الاستراتيجي	اتفاق بين المدير العام والأجهزة الرئاسية بشأن التوجه الاستراتيجي العام للمنظمة على مدى فترة 10 سنوات؛ وبشأن رؤية المنظمة وأهدافها الشاملة وأهدافها الاستراتيجية والوظائف الأساسية المساهمة في تحقيق الأهداف.
الخطة المتوسطة الأجل	اتفاق بين المدير العام والأجهزة الرئاسية بشأن نهج تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع النواتج والمخرجات ومؤشرات الأداء والغايات على مدى فترة أربع سنوات. إبلاغ الأجهزة الرئاسية عن المخاطر الرئيسية التي تكتنف إكمال التنفيذ بنجاح.
برنامج العمل والميزانية	موافقة الأجهزة الرئاسية على خطة عمل المنظمة لفترة سنتين، ومستوى ميزانية البرنامج العادي المرتبطة بها معروضة حسب فصول البرامج وأهداف تعبئة الموارد للمساهمات من خارج الميزانية. الموافقة على تفويض المدير العام تحمل النفقات. إبلاغ الأجهزة الرئاسية عن المخاطر الرئيسية التي تكتنف إكمال التنفيذ بنجاح. وأيضاً تسجيل الهيكل التنظيمي الموافق عليه وتفصيل البرنامج العادي ومخصصات الموارد من خارج الميزانية حسب الإدارة والشعبة.
استعراض منتصف المدة	تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات المالية والبرامجية في برنامج العمل والميزانية في نهاية السنة الأولى من فترة السنتين.
تقرير تنفيذ البرامج	تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن التقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات المالية والبرامجية في برنامج العمل والميزانية لدى انتهاء فترة السنتين.
التقرير السنوي عن أداء الميزانية	موافقة الأجهزة الرئاسية على تنقلات الميزانية بين الشعب والإدارات.
البيانات المالية السنوية	تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن استخدام المنظمة للأموال، يشمل رأي تدقيق من المراجع الخارجي.
تقرير المراجع الخارجي المطول	تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن كفاءة الإجراءات المالية والنظام المحاسبي والضوابط الداخلية والإدارة والتدبير في المنظمة.

الغرض	آلية المساءلة
تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن أنشطة مكتب المفتش العام، يتضمن النتائج الرئيسية من تقارير المراجعة والتحقيقات، ونتائج برنامج ضمان وتحسين الجودة، وتعليقات على حالة تنفيذ التوصيات، مع تعليقات الإدارة إذا اقتضت الضرورة. ويقدم التقرير في الوقت نفسه إلى المدير العام والمراجع الخارجي.	التقرير السنوي للمفتش العام
تقرير سنوي يقدم إلى المدير العام ويحال إلى لجنة المالية. تسدي اللجنة المشورة للمدير العام بشأن الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ورفع تقارير المالية والمراجعة الداخلية ووظائف التفتيش والتحقيق.	التقرير السنوي للجنة المراجعة
تقرير إلى الأجهزة الرئاسية عن أنشطة مكتب التقييم، يتضمن النتائج الرئيسية من تقارير التقييم والتطورات في سياسات وممارسة التقييم.	تقرير تقييم البرامج
تقارير التقييمات الرئيسية تناقشها الأجهزة الرئاسية. تقارير التقييم متاحة جميعها للعموم على موقع المكتب على شبكة الإنترنت.	تقارير التقييم
تقارير المراجعة الداخلية متاحة لأعضاء الأجهزة الرئاسية من خلال موقع مخصص مقيّد.	التقارير المفردة للمفتش العام عن المراجعة الداخلية