

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



استراتيجية المنظمة  
الخاصة بالشراكات مع  
المجتمع المدني



استراتيجية المنظمة  
الخاصة بالشراكات مع  
المجتمع المدني

الأوصاف المستخدمة في هذه المواد الإعلامية وطريقة عرضها لا تعبر عن أي رأي خاص لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في ما يتعلق بالوضع القانوني أو التنموي لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة، أو في ما يتعلق بسلطاتها أو بتعيين حدودها وتخومها. ولا تعبر الإشارة إلى شركات محددة أو منتجات بعض المصنعين، سواء كانت مرخصة أم لا، عن دعم أو توصية من جانب منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة أو تفضيلها على مثيلاتها مما لم يرد ذكره.

تمثل وجهات النظر الواردة في هذه المواد الإعلامية الرؤية الشخصية للمؤلف (المؤلفين)، ولا تعكس بأي حال وجهات نظر منظمة الأغذية والزراعة أو سياساتها.

ISBN 978-92-5-607932-9 (طباعة)

E-ISBN 978-92-5-607933-6 (PDF)

© FAO, 2015

تشجع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة استخدام هذه المواد الإعلامية واستنساخها ونشرها. وما لم يذكر خلاف ذلك، يمكن نسخ هذه المواد وطبعها وتحميلها بغرض الدراسات الخاصة والأبحاث والأهداف التعليمية، أو الاستخدام في منتجات أو خدمات غير تجارية، على أن يشار إلى أن المنظمة هي المصدر، واحترام حقوق النشر، وعدم افتراض موافقة المنظمة على آراء المستخدمين وعلى المنتجات أو الخدمات بأي شكل من الأشكال.

ينبغي توجيه جميع طلبات الحصول على حقوق الترجمة والتصرف وإعادة البيع بالإضافة إلى حقوق الاستخدام التجارية الأخرى إلى العنوان التالي: [www.fao.org/contact-us/licence-request](http://www.fao.org/contact-us/licence-request) أو إلى: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org).

تتاح المنتجات الإعلامية للمنظمة على موقعها الإلكتروني التالي: [www.fao.org/publications](http://www.fao.org/publications)، ويمكن شراؤها بإرسال الطلبات إلى: [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org).

# بيان المحتويات

1	إصدار	
3	موجز	
7	مقدمة	أولاً-
9	معلومات أساسية	ثانياً-
12	الأهداف والمبادئ	ثالثاً-
12	الأهداف	
14	المبادئ الأساسية لمشاركة المنظمة ومنظمات المجتمع المدني	
17	تعريف منظمات المجتمع المحلي وأنواعها	رابعاً-
17	المجتمع المدني: تعريف	
17	أنواع منظمات المجتمع المدني	
21	المنافع المتبادلة ومجالات التعاون	خامساً-
21	- المنافع المتبادلة	
22	مجالات التعاون	
24	تنفيذ الاستراتيجية	سادساً-
24	الترتيبات المؤسسية	
25	اللامركزية	
26	اختيار الشركاء من منظمات المجتمع المدني	
28	أدوات التعاون	
30	تقييم المخاطر	
32	رصد وتقييم الشراكات	





إن منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة مقتنعة بأنه يمكن القضاء على الجوع وسوء التغذية خلال فترة حياتنا. ولرفع تحدي القضاء على الجوع، من الأهمية بمكان ضمان الالتزام السياسي وإقامة تحالفات كبرى مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. ولا يمكن دحر انعدام الأمن الغذائي إلا من خلال التعاون الفعّال مع الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث والجمعيات التعاونية، والاستفادة مما تتمتع به كل جهة من معارف ومزايا نسبية.

وتفعيلاً لهذا الالتزام، تمثلت إحدى أولوياتي، باعتباري المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة، في تعزيز الشراكات مع الجهات الفاعلة الإنمائية الأخرى. وهذه الاستراتيجية هي خطوة إلى الأمام في هذا الاتجاه وستساعد على ضمان إمكانية تخفض جهودنا المشتركة عن أثر إيجابي أكبر في مكافحة الجوع وتحقيق التنمية المستدامة.

وقد أثبت المجتمع المدني بجميع أشكاله المختلفة - الحركات الاجتماعية والمنظمات القائمة على الأعضاء والمنظمات غير الحكومية والجمعيات الرسمية وغير الرسمية - قدرته على تعبئة وحشد وإطلاق مبادرات تسعى إلى ضمان العدالة الاجتماعية، واحترام حقوق الإنسان، والعيش حياة كريمة مبنياً عن الفقر والجوع. وتتمتع منظمات المجتمع المدني، إلى جانب عملها في مجالي الدعوة والمناصرة، بالمعرفة الفنية والشعبية التي ترتبط بسياقات محددة وذات أهمية على الصعيد العالمي. وغالباً ما تتزامن شواغلها وعملها مع عمل المنظمة وولايتها.

وبيّنت الأدلة أن إنشاء محافل أكثر شمولاً يعبر فيها أصحاب المصلحة عن أصواتهم قد ساعد بعض البلدان على قطع أشواط في مجال الحد من الجوع. وقد أدت هذه المحافل إلى قدر أكبر من المشاركة والشفافية والشمولية والتعددية في المناقشات المتعلقة بالسياسات، مما أسفر عن زيادة الأخذ بزمام القرارات التي ستؤثر في نهاية المطاف في مستقبل الناس.

وتقر استراتيجية منظمة الأغذية والزراعة المتعلقة بالشراكات مع منظمات المجتمع المدني بالمساهمات الرئيسية المختلفة للحركات الاجتماعية والمنظمات غير الحكومية والمنظمات القائمة على الأعضاء في القضاء على الفقر وانعدام الأمن الغذائي، مع تزويد موظفي المنظمة بتوجيهات عملية بشأن كيفية إقامة الشراكات مع منظمات المجتمع المدني. كما تحدد المبادئ والأهداف العامة ومجموعة من الأدوات التكميلية لتوجيه مسار تعاون المنظمة مع المجتمع المدني في الجهود المشتركة الرامية إلى استئصال الجوع وانعدام الأمن الغذائي على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية.

وتشكل هذه الوثيقة ثمرة عملية تشاورية وعمل دؤوب للبلدان الأعضاء ومنظمات المجتمع المدني وموظفي المنظمة في المكاتب القطرية والإقليمية وفي المقر. وأنتهز هذه الفرصة لأتوجه بالشكر إلى جميع الذين ساهموا في جعلها حقيقة ملموسة.

وإن القضاء على الجوع وسوء التغذية من عالمنا خلال فترة حياتنا أمر ممكن. ولكن لا سبيل إلى ذلك إلا بدعم من أهم حلفائنا - المزارعون من الرجال والنساء، والصيادون والرعاة، والكبار والشباب الذين ينتجون الأغذية التي نحتاج إليها للعيش حياة سعيدة وثمررة ومفعمة بالصحة.

جوزيه غرازيانو دا سيلفا  
المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة



وكانت المنظمة تعمل، منذ عدة سنوات، مع المئات من منظمات المجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية والمنظمات المعتمدة على المجتمعات المحلية والاتحادات المهنية والشبكات وغير ذلك) في الأعمال التقنية وعمليات الطوارئ الميدانية والتدريب وبناء القدرات والدعوة للممارسات الزراعية الأفضل. وخلال السنوات الماضية تطورت منظمات المجتمع المدني من حيث التنسيق والهيكلة والخدمات الإرشادية والتعبئة وقدرات الدعوة. وأثناء هذه الفترة تعرضت المنظمة أيضاً لتغييرات في الإدارة ومراجعة إطارها الاستراتيجي وإعطاء دفعة جديدة للامركزية. ولذا تعين إجراء استعراض لسياسات واستراتيجية المنظمة لعام 1991 الخاصة بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.

وتنظر هذه الاستراتيجية إلى المجتمع المدني باعتباره من العناصر الفاعلة غير الحكومية التي تعمل في المجالات ذات الصلة بولاية المنظمة. ولا تتناول الشراكات مع الأكاديميات ومؤسسات البحوث أو المؤسسات الخيرية حيث يجري تناولها في وثائق أخرى للمنظمة.

وسيجري النظر بصورة منفصلة إلى منظمات منتجي الأغذية بالنظر إلى الطابع الخاص لهذه المنظمات وصلتها الوثيقة بولاية المنظمة. فنظراً لأن هذه المنظمات تعمل من حيث المبدأ للحصول على الربح فإنها تقع ضمن الاستراتيجية الخاصة بالقطاع الخاص ما لم تُعلن هذه المنظمات غير ذلك، وتلتزم بمعايير منظمات المجتمع المدني. وسوف تُعالج هذه الحالات بصورة منفردة.

وتحدد الاستراتيجية ستة مجالات للتعاون ومستويين للتفاعل مع مختلف الأسانيد وطرق العمل: المستوى العالمي - المقر الرئيسي، ومستوى المكاتب الميدانية (الإقليمية والقطرية والمحلية). ويتمثل التركيز الرئيسي لهذه الاستراتيجية في العمل مع المجتمع المدني على المستوى الميداني.

وقد حددت المنظمة في إطارها الاستراتيجي المراجع خمسة أهداف استراتيجية للقضاء على الفقر وانعدام الأمن الغذائي. ولتحقيق ذلك، تسعى المنظمة إلى توسيع نطاق تعاونها مع منظمات المجتمع المدني التي تلتزم بهذه الأهداف.

تجري بلورة هذه الإستراتيجية على أساس الفهم بأن (1) المتحاورين الرئيسيين في المنظمة هم الحكومات الأعضاء بالنظر على الطابع الأساسي لعضويتها وحوكمتها و(2) أن النصوص الأساسية والقواعد والإجراءات لن تتأثر بهذه الإستراتيجية.

وفي نطاق إطار الأولويات الذي حددته الدول الأعضاء لعمل المنظمة على المستوى القطري المتجسدة في أطر الهمجة القطرية، يمكن للمنظمة أن تساعد البلدان في تحديد منظمات المجتمع المدني المحلية الرئيسية التي يمكن أن تسهم، تحت قيادة الحكومات، في هذه الأولويات.

وعلى المستوى القطري، يمكن للمنظمة أن تضطلع بدور تحفيزي في تيسير ودعم الدول الأعضاء لزيادة الحوار مع منظمات المجتمع المدني من خلال توفير الخبرات في المناقشات التقنية أو تحديد مكان محايد للمداولات. ويمكن للمنظمة، بناء على طلب الدول الأعضاء، أن تساعد في توفير بيئة مؤدية إلى الحوار.

**حددت منظمة الأغذية والزراعة خمسة أهداف استراتيجية للقضاء على الفقر وانعدام الأمن الغذائي.**

4

وتعزز هذه الاستراتيجية من القدرة على عرض وجهات نظر صغار المزارعين وصيادي الأسماك والنساء والشباب وغيرهم في المناقشات السياسية والمعيارية والتقنية التي تجريها المنظمة. وفي هذا الصدد، يمكن عندما ينص على ذلك قرار للدول الأعضاء، أن تدعو المنظمة شبكات المجتمع المحلي المعنية إلى الحضور بصفة مراقب في اجتماعات اللجان التقنية (لجنة مصايد الأسماك ولجنة الغابات ولجنة الزراعة) أو الأجهزة الرئاسية بالتنسيق مع رؤساء أو أمانة الهيئات المعنية.

وفي حين أن الشراكة مع منظمات المجتمع المدني تهدف إلى الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي، وضعت المنظمة آليات لضمان عدم انخياز المنظمة مع المحافظة في نفس الوقت على خاصيتين جوهريتين من خواص المنظمة وهما (1) القدرة على توفير منتدى محايد للمناقشات و(2) عملها المعتمد على القرائن في مجال المعرفة.

وحرصا على عدم إضرار الشراكات بحياد المنظمة وعدم انحيازها، تتوخى هذه الاستراتيجية عملية لتقييم المخاطر ونظام للرصد والتقييم لقياس النتائج وتأثير التعاون.

وتقترح الاستراتيجية، لزيادة الفعالية في الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي، الترتيبات التالية لتنفيذها بالتنسيق الوثيق مع الحكومات:

(أ) إنشاء شبكة إقليمية لجهات الاتصال لشراكات المنظمة المخصصة لتناقش مع الممثلين القطريين وغيرهم لوضع خطط عمل إقليمية لتعزيز التعاون على المستوى الميداني؛

(ب) مجموعة من الأدوات (مثل كتيبات المعايير والخطوط التوجيهية أنشأت منظمة الأغذية لضمان التمثيل المتوازن) لمساعدة موظفي المنظمة في إقامة والزراعة آليات لضمان حياد الشراكات؛ المنظمة.

(ج) مواد بناء القدرات الموجهة لموظفي المنظمة على المستوى الميداني ومستوى المقر الرئيسي يعدها مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة بالتعاون مع الوحدات الرئيسية في المنظمة؛

(د) نظام لإدارة المخاطر قائم بالفعل لتحديد الشراكات المحتملة التي قد تفرض ولو أدنى المخاطر على حياد المنظمة واستقلاليتها. ويشمل ذلك: (1) عملية مراقبة سليمة لجميع الشراكات الرسمية بين المنظمة ومنظمات المجتمع المدني؛ (2) حوكمة داخلية متينة في شكل لجنة للشراكات ولجنة تنفيذية فرعية تستفيد ضمن جملة أمور من المشورة القانونية؛

(هـ) وضع مؤشرات التأثير كجزء من نظام الرصد والتقييم لقياس الأداء وضمان الشفافية والمساءلة؛

(و) سيعد مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة، بوصفه الوحدة المسؤولة عن هذه الاستراتيجية تقريراً سنوياً بشأن الشراكات الرئيسية يتضمن تفاصيل عن الأموال المخصصة والمنظمات المختارة والنتائج والتأثيرات؛

(ز) سيتولى مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة إبلاغ الأجهزة الرئاسية الملائمة على أساس منتظم بالتقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية والدروس المستفادة.

وهذه النسخة المستكملة من الاستراتيجية حصيلة مشاورات واسعة النطاق مع موظفي المنظمة ومنظمات المجتمع المدني والدول الأعضاء، وترتكز على الأسس التي وضعها العمل المؤسسي الرئيسي في المنظمة الذي نفذ في السنوات الأخيرة (التقييم الخارجي المستقل وخطة العمل الفورية، والاستراتيجية على نطاق المنظمة بشأن الشراكات، والإطار الاستراتيجي المراجع).

وتوفر الاستراتيجية إطاراً سوف يقدم، بالاشتراك مع الأدوات المكتملة، توجيهاً لموظفي المنظمة لعملهم مع منظمات المجتمع المدني في سعيهم نحو القضاء على الجوع المعتمد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الخمسة للمنظمة.

## مقدمة

وتضطلع منظمات المجتمع المدني<sup>1</sup> بدور رئيسي في الأمن الغذائي والحد من الفقر. وقد أثبتت باطراد قدرتها وإمكانياتها في تصميم البرامج والمشروعات وإنجازها وتنفيذها على المستويات الإقليمية والوطنية والمحلية<sup>2</sup>. وقد نجحت منظمات المجتمع المدني في السنوات الأخيرة في فتح مجالات للحوار مع الدول الأعضاء وغيرها من العناصر الفاعلة على المستويات الإقليمية والعالمية حيث أسهمت بقدراتها وخبراتها في المناقشات السياساتية والمعيارية رفيعة المستوى.

وتضطلع منظمات المجتمع المدني بدور رئيسي في الأمن الغذائي والحد من الفقر. وقد أثبتت باطراد قدرتها وإمكانياتها في تصميم البرامج والمشروعات وإنجازها وتنفيذها على المستويات الإقليمية والوطنية والمحلية. وقد نجحت منظمات المجتمع المدني في السنوات الأخيرة في فتح مجالات للحوار مع الدول الأعضاء وغيرها من العناصر الفاعلة على المستويات الإقليمية والعالمية حيث أسهمت بقدراتها وخبراتها في المناقشات السياساتية والمعيارية رفيعة المستوى.

وتعمل المنظمة منذ سنوات عديدة مع المئات من منظمات المجتمع المدني (من بينها منظمات غير حكومية ومنظمات تعتمد على المجتمع المحلي والاتحادات المهنية والشبكات) في العمل التقني، وعمليات الطوارئ الميدانية والتدريب وبناء القدرات والدعوة للممارسات الزراعية الفُضلى. وقد تطورت منظمات المجتمع المدني في السنوات الأخيرة من حيث التنسيق والهيكل والخدمات الإرشادية والتعبئة وقدرات الدعوة. كما تعرضت المنظمة أيضا لتغيرات في الإدارة، ووفرت دفعة جديدة

1 سوف تستخدم منظمات المجتمع المدني في هذه الاستراتيجية كتعبير جامع يشمل روابط وشبكات ومنتديات المجتمع المدني والمنظمات المعتمدة على المجتمع المحلي والروابط والمجموعات القروية غير الرسمية وغير ذلك.

2 تستخدم كلمة المحلية في هذه الوثيقة للإشارة إلى مختلف مستويات الإدارة لدى مختلف الدول. فعلى سبيل المثال، مستوى الولاية والمديرية والمستوى الإقليمي والبلديات أو الأحياء.

لامركزية. وعلاوة على ذلك، راجعت إطارها الاستراتيجي الذي يدرج ضمن وظائفها الأساسية تيسير الشراكات من أجل الأمن الغذائي والتغذية والزراعة والتنمية الريفية فيما بين الدول الأعضاء وشركاء التنمية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص. ولذا كان من الضروري إجراء مراجعة لسياسات المنظمة واستراتيجيتها المتعلقة بالتعاون مع المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني لعام 1999.

وفي حين تشترك المنظمة مع منظمات المجتمع المدني في الحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي، أنشأت آليات لضمان تجرد المنظمة مع المحافظة في نفس الوقت على خاصيتين جوهريتين للمنظمة هما: (1) القدرة على توفير منتدى محايد للمناقشات؛ (2) قدرة عملها المعتمد على المعرفة على تحسين سبل العيش.

ولا ترد الأكاديميات ومؤسسات البحوث والمؤسسات والاتحادات والتعاونيات في هذه الاستراتيجية. ويجري النظر بصورة منفصلة إلى منظمات منتجي الأغذية<sup>3</sup> بالنظر إلى طابعها الخاص ولصلته الوثيقة بولاية المنظمة. ومن حيث المبدأ تقع منظمات منتجي الأغذية تحت استراتيجية القطاع الخاص ما لم تذكر غير ذلك وتمتثل للمعايير الخاصة بمنظمات المجتمع المدني.

يكن المحور الرئيسي لهذه الاستراتيجية في إقامة شراكات على المستوى اللامركزي.

وتوفر هذه الاستراتيجية<sup>4</sup> بوصفها وثيقة مؤسسية توجيهها عاما لموظفي المنظمة للنهوض بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني. وتحدد ستة مجالات للتعاون ومستويين للمشاركة مع مختلف الأسانيد وطرق العمل: المستوى العالمي - المقر الرئيسي و مستوى المكاتب الميدانية (الإقليمية والوطنية والمحلية). ويتمثل تركيزها الرئيسي في إقامة شراكات على المستوى الميداني.

8

3 تميل المنظمة إلى أن تنظر لصالح المنتجين في نطاق المجتمع المدني، في حين تعامل المؤسسات الأكبر أو منظمات الأغذية التجارية عادة على أنها من القطاع الخاص. ومع ذلك فإن هذه التقييمات ليست واضحة عادة ولذا قد يُنظر إلى هذه المنظمات على أساس كل حالة على حدة لتحديد الاستراتيجية التي تقع فيها بصورة سليمة. ونظرا للولاية التي تتمتع بها المنظمة، ستعمل على ضمان التمثيل والمشاركة الكافيين لمنظمات المنتجين في اجتماعات المنظمة وعملياتها لضمان نظر وتجسيد وجهات نظرها. وسيتم ذلك وفقا إما لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص أو الاستراتيجية مع المجتمع المدني.

4 ستوضع أيضا مجموعة من الأدوات لاستكمال الاستراتيجية.

## معلومات أساسية

أصبح دور منظمات المجتمع المدني خلال تسعينات القرن الماضي أكثر بروزا في المداولات العالمية بشأن التنمية الزراعية. وإدراكا لأهمية منظمات المجتمع المدني، دعمت المنظمة تعاونها وحوارها مع هذه المنظمات (بما في ذلك الحركات الاجتماعية والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمعات المحلية) مما أدى إلى إشراك منظمات المجتمع المدني الواسع في مؤتمر القمة العالمي للأغذية الذي عقد في روما عام 1996.

وفي عام 1999، اعتمدت المنظمة سياسة واستراتيجية للتعاون مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني 5 مدرجة للأدوار المتغيرة للدول الأعضاء ومنظمات المجتمع المدني والمنظمة سعيا إلى زيادة كل من الشرعية والكفاءة في عملية صنع القرار. وفي عام 2002، قدم مؤتمر القمة العالمي: خمس سنوات بعد الانعقاد دفعة قوية لعلاقات المنظمة الميدانية مع منظمات المجتمع المدني من خلال إشراكها على نطاق واسع في عملية مؤتمر القمة. وكان من نتيجة ذلك تعيين المكاتب الإقليمية للمنظمة جهات اتصال للمجتمع المدني سعيا إلى تعزيز العلاقات مع هذه المنظمات على المستوى الإقليمي.

وأيد التقييم الخارجي المستقل وخطة العمل الفورية (7002-8002) الحاجة إلى توسيع نطاق الشراكات مع مختلف أصحاب المصلحة وقدمت توصية عامة بزيادة مستوى التعاون والاتفاقات مع منظمات المجتمع المدني التي تشارك في اختصاصاتها.

وفي عام 2102، أطلق المدير العام عملية التفكير الاستراتيجي لتحديد الاتجاه المستقبلي للمنظمة. وأكد المدير العام الجديد، كجزء من هذه العملية، أهمية إقامة شراكات للاضطلاع باختصاصات المنظمة مؤكدا مكانة منظمات المجتمع المدني باعتبارها إحدى حلفاء المنظمة الرئيسيين في مكافحة الجوع وسوء التغذية والفقر.

وتحدث هذه الاستراتيجية التي تكمن جذورها في التوصيات المتلقاة والدروس المستفادة عبر السنوات الماضية، سياسة واستراتيجية المنظمة للتعاون مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني لعام 1999.

وقد خضعت هذه الاستراتيجية لعملية تشاورية اشتركت فيها الإدارة العليا للمنظمة وكبار الموظفين في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية فضلا عن طائفة عريضة من منظمات المجتمع الدولي والدول الأعضاء<sup>6</sup>.

وتلتزم هذه الاستراتيجية التي تتوافق مع الاستراتيجية المؤسسية لتنمية القدرات لعام 2011<sup>7</sup> بالمبادئ الرئيسية المحددة في الاستراتيجية الخاصة بالشراكات على نطاق المنظمة في عام 2010، وتدعم الأهداف الاستراتيجية الخمسة في الإطار الاستراتيجي للقضاء على الفقر وانعدام الأمن الغذائي.

قامت منظمة الأغذية والزراعة، إدراكا منها بأهمية منظمات المجتمع المدني، بتعزيز تعاونها وحوارها معها.

وأخيرا، فإن العناصر المشتركة بين الاستراتيجيتين الخاصتين بالشراكة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص تتمثل في أنهما يستندان إلى نفس المبادئ التوجيهية ويتبعان نفس نظام إدارة المخاطر، وفي بعض الأحيان يتعلقان بمنظمات يمكن معالجتها بواسطة أي من الاستراتيجيتين.

6 أرسلت منظمة تعليقاتها إلى لجنة التخطيط الدولية للسيادة الغذائية وقد لخصت هذه التعليقات وقدمت للمنظمة لإدراجها في مشروع الاستراتيجية.





## الأهداف والمبادئ

تقيم الاستراتيجية إطارا للتعاون بين المنظمة ومنظمات المجتمع المدني وتزود موظفي المنظمة بالتوجيه العملي بشأن كيفية إقامة الشراكات الفعالة مع منظمات المجتمع المدني.

وقد تم بلورتها من خلال الفهم بأنه (1) نظرا للطابع المتأصل لعضوية المنظمة وحوكمتها، فإن المتحاورين الرئيسيين فيها هم الحكومات الأعضاء؛ (2) أن النصوص الأساسية والقواعد والإجراءات أو تكوين الأجهزة الرئاسية في المنظمة<sup>8</sup> لم تتأثر كلها بالاستراتيجية.

وتتمثل الأهداف المحددة للاستراتيجية على المستويين المختلفين للمشاركة في:

على المستوى الميداني:

(أ) المساعدة في الاضطلاع بعمليات رسم الخرائط وتحديد منظمات المجتمع المدني المحلية التي تعمل في مجالات الأمن الغذائي والتغذية والتي يمكنها أن تساهم في الأولويات التي تحدها الدول الأعضاء في أطر البرمجة القطرية؛

(ب) تدعيم التعاون والشراكات بين المنظمة والدول الأعضاء ومنظمات المجتمع المدني خلال مختلف مراحل وضع البرامج والسياسات وخاصة على المستوى الميداني والتشغيلي؛

(ج) الاستفادة من القدرات الإرشادية لمنظمات المجتمع المدني فضلا عن معرفتها المفصلة بالحقائق على مستوى القاعدة والسياقات الإقليمية مما يمكن أن يكمل مخزون المعارف والخبرات التقنية لدى المنظمة؛

(د) أن تدعم الآليات التشاورية والخاصة بأصحاب المصلحة المتعددين على المستويات الوطنية والإقليمية بتمثيل عريض لمختلف دوائر المجتمع المدني لإجراء المناقشات المتعلقة بالسياسات وتنفيذ البرامج ورصدها؛

<sup>8</sup> في هذه الوثيقة حيمثا يشار إلى الأجهزة الرئاسية للمنظمة، فإن ذلك يأتي تحت المبدأ الشامل بأن هذه الاستراتيجية لا تغير من قدرات صنع القرار الحالية للدول الأعضاء، ولا تغير من القواعد والإجراءات في الأجهزة الرئاسية. وتضخ مشاركة منظمات المجتمع المدني في اجتماعات الأجهزة الرئاسية للمنظمة لقرار يصدر من الدول الأعضاء.

(هـ) دعم الدول الأعضاء في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الخمسة باعتبارها "نتائج إنمائية" محددة في الإطار الاستراتيجي المراجع للمنظمة وخاصة تلك النتائج الواردة تحت الهدف الاستراتيجي 1 بشأن القضاء على الجوع، والهدف الاستراتيجي 3 بشأن الحد من الفقر.

وعلى المستوى العالمي:

(أ) إشراك طائفة عريضة ومتساوية من منظمات المجتمع المدني في شراكات مع المنظمة بما يضمن التمثيل الجغرافي المتوازن؛

(ب) ضمان عرض وجهات نظر الفقراء والمهمشين على المناقشات المتعلقة بالسياسات لدى المنظمة من خلال منظماتهم الخاصة بالمجتمع المدني؛

(ج) تشجيع العمليات الشاملة للحوار من أجل السياسات والإدارة التقنية وتقاسم الخبرات والمعارف؛

(د) تحسين معارف المنظمة وقدراتها على العمل في شراكة مع منظمات المجتمع المدني تماشياً مع المبادئ التوجيهية لهذه الاستراتيجية.

سوف تتعاون المنظمة مع منظمات المجتمع المدني لضمان نتيجتين رئيسيتين:

النتائج الموجهة نحو العمليات:

التركيز على مشاركة وإدراج طائفة عريضة من منظمات المجتمع المدني المعنية بما يضمن التمثيل المتوازن بين المناطق الجغرافية وأنواع المنظمات ومختلف العناصر المكونة لتحسين الاستنارة والتأثير في المناقشات والمداولات المتعلقة بالسياسات.

النتائج الموجهة نحو النواتج:

بشأن الأعمال التقنية على المستوى الميداني الذي تعمل فيه المنظمة والدول الأعضاء والمنظمات الشريكة صوب تحقيق نواتج مشتركة. وتحسن هذه النواتج من حياة الفقراء

## المبادئ الأساسية لمشاركة المنظمة ومنظمات المجتمع المدني

من خلال الجمع بين خبرات المنظمة التقنية والخدمات الإرشادية لمنظمات المجتمع المدني والمعارف المحلية.

جرت بلورة هذه الاستراتيجية على أساس الفهم بأن (1) المتحاورين الرئيسيين في المنظمة هم حكوماتها الأعضاء بالنظر إلى الطابع المتأصل لعضويتها وحوكمتها؛ (2) وأن النصوص الأساسية والقواعد والإجراءات ذات الصلة بأجهزة المنظمة الرئاسية وتكوينها لن تتأثر بهذه الاستراتيجية.

وتنشأ الشراكات الناجحة عن مختلف المنظمات العاملة صوب تحقيق الأهداف المشتركة.

غير أن العمل معا لا يعني ضرورة أن تتقاسم الأطراف نفس المواقف والرؤية أو الآراء. وبدلا من ذلك فإن الشراكات مع منظمات المجتمع المدني سوف تستند إلى مبادئ مقبولة بصورة متبادلة.

### المبادئ المتبادلة

(أ) الشراكة عبارة عن اتحاد طوعي لعناصر فاعلة تتقاسم اهتمامات مشتركة وتستند إلى الاحترام المتبادل والتقدير لقدرات كل منظمة وترتكز على الميزة النسبية والمعرفية الخاصة لكل منظمة ولا تضر بمواقف أو وجهات نظر أو طبيعة أي من الطرفين.

(ب) مراعاة مبادئ الأمم المتحدة وحقوق الإنسان وكرامته والمساواة بين الجنسين وعلى وجه الخصوص التحقيق التدريجي للحق في الغذاء الكافي في سياق الأمن الغذائي الوطني.

### اعتراف المنظمة بالمبادئ ذات الصلة لمنظمات المجتمع المدني

(أ) الاستقلال الذاتي والتنظيم الذاتي، بوسع منظمات المجتمع المدني لدى منحها الدخول في منتدى، أن تقوم بتنظيم ذاتي وأن تقرر الوسيلة الأفضل لشغل المواقع المختلفة للحوار والإعراب عن مواقفها.

(ب) المشاورات الداخلية: تجري منظمات المجتمع المدني مشاورات داخلية فيما بين عناصرها لتحديد مواقفها وتعيين ممثليها.

(ج) الوقت الكافي: تحتاج منظمات المجتمع المدني إلى بعض الوقت لتوصيل المعلومات ذات الصلة إلى مكاتبها الرئيسية وأعضائها قبل تقديم وتقديم موقف مشترك.

### المجتمع المدني يعترف بالمبادئ ذات الصلة بالمنظمة

(أ) عضوية المنظمة وحوكمتها: المنظمة مسؤولة أمام دولها الأعضاء. وتنطوي طبيعة المنظمة على اتفاقات واعتماد المواصفات الخاصة بالأجهزة الرئاسية الأخرى للأمم المتحدة والأجهزة الحكومية الدولية؛

(ب) منتدى محايد: يمكن أن توفر المنظمة منتدياً محايداً للحوار والنقاش؛

(ج) منظمة للمعرفة: فالمنظمة مؤسسة للمعرفة وليس للتمويل وفي تلك الحالات التي تمول المنظمة منظمة للمجتمع المدني، تطبق قواعد المنظمة ولوائحها.



# تعريف منظمات المجتمع المحلي وأنواعها

## المجتمع المدني: تعريف

في عام 1998، عرفت الأمم المتحدة المجتمع المدني بأنه "المجال الذي تنظم فيه الحركات الاجتماعية نفسها حول أهداف وعناصر مكونة ومصالح مواضيعية"<sup>9</sup>، والمجتمع المدني عبارة عن فئة عريضة تشمل طائفة عريضة من المنظمات تتقاسم، رغم أنها مختلفة، بعض الأهداف المشتركة والموارد و/أو النهج لتنظيم قدراتها على صنع القرار والدعوة والمعرفة.

## أنواع منظمات المجتمع المدني

تنظر هذه الاستراتيجية إلى منظمات المجتمع المدني على أنها تلك العناصر الفاعلة غير الحكومية التي تناسب ثلاث فئات رئيسية (أي المنظمات المعتمدة على الأعضاء والمنظمات غير الحكومية والحركات الاجتماعية) (على النحو الوارد أدناه)، التي تعمل في مجالات تتعلق باختصاصات المنظمة. ونظرا لطابعها المتنوع، فإن تصنيف منظمات المجتمع المدني في فئات مميزة يمثل تحديا وقد يحدث تداخل في التصنيف.

يشكل تصنيف منظمات المجتمع المدني إلى مجموعات متميزة تحديا، ومن المرجح أن يكون هناك تداخل فيما بينها.

وبالنظر للمنظمات التي لا تتمتع بوضع قانوني، سيتعين اتخاذ قرار على أساس كل حالة على حدة. وتتطلب الاتفاقات الرسمية وجود هيكل قانوني. وسيتعين على تلك المنظمات الخاصة بالمجتمع المدني أو المنظمات المعتمدة على المجتمع المحلي التي لا تتمتع بوضع قانوني أن تطلب مساعدة من منظمة للمجتمع المحلي تتمتع بوضع قانوني إذا أُريد إبرام اتفاق رسمي مع المنظمة. وعندما تكون جوانب التعاون غير رسمية ولا سيما على المستوى الميداني مع المنظمات المعتمدة على المجتمع المحلي، تتمثل إحدى مساهمات المنظمة الرئيسية في مساعدتها في إضفاء الطابع الرسمي على منظماتها.

## المنظمات القائمة على الأعضاء

المنظمات القائمة على الأعضاء عبارة عن منظمات قائمة محلياً تتألف من أصحاب مصلحة (مثل صغار المزارعين والصيادين وقاطني الغابات) الذين يريدون العمل صوب تحقيق طائفة من الأهداف المشتركة مثل إدارة موارد مشتركة أو إجراء مداولات مع دولها الأعضاء بشأن قضايا معينة أو المساعدة في الوفاء بالاحتياجات المحلية من خلال توفير السلع والخدمات. ويمثل هدفها الرئيسي بوصفها منظمة في تحسين سبل عيشها وعيش أعضائها. وتعمل المنظمات المعتمدة على الأعضاء لتحقيق الاكتفاء الذاتي وتطلب من الأعضاء المساهمة بطريقة أو بأخرى من خلال سداد رسوم سنوية أو توفير خدمات.

المنظمات القائمة على الأعضاء عبارة عن هيكل ديمقراطي يخضع للقوانين واللوائح المحلية، وتوفر المساواة الداخلية أمام أعضائها وتعزز شرعية تلك المنظمات. وكثيراً ما ينتمي قادة تلك المنظمات، إلى أشد المجتمعات المحلية ضعفاً، ويجري انتخابهم ديمقراطياً من جانب أعضائها.

وتهدف أنشطة هذه المنظمات إلى التأثير في السياسات أو توفير منافع أو خدمات عامة (وليست خاصة). حيث تظهر ثغرات في الخدمات المقدمة من جانب الدولة أو القطاع الخاص. ويمكن أن يتراوح ذلك بين تدريب أعضائها على الدعوة والتأثير.

## المنظمات غير الحكومية

تُشكّل المنظمات غير الحكومية رسمياً وتسجّل وفقاً للقانون ولا تشوبها أي مصالح تجارية، وهي منظمات لا تسعى إلى تحقيق الربح، وتقدّم خدمات ومعلومات وخبرات تقنية، وتعمل على توعية الرأي العام، وتجري أنشطة الدعوة. وتعمل المنظمة منذ سنوات مع المنظمات غير الحكومية في مناقشات السياسات والعمل المعياري والمبادرات الميدانية (مثل التعاون في إجراء التقييمات وتبادل الدعم التقني والمعرفة بشأن الأمن الغذائي والتغذية، وما إلى ذلك). وفي الوقت ذاته وتبعاً لحجم المنظمة غير الحكومية، تستفيد المنظمة أيضاً من قدرات تلك المنظمات عند تنفيذ برنامجها الميداني. ويمكن أيضاً للمنظمات غير الحكومية أداء دور حيوي في تيسير التنفيذ السريع لتدخلات الاستجابة في حالات الطوارئ لصالح السكان المتضررين.



## الحركات الاجتماعية العاملة في مجال الأمن الغذائي<sup>10</sup>

تشمل هذه الفئة المنتديات واللجان والآليات والاتحادات والشبكات المعتمدة على الدعوة والمنظمات الموجهة صوب السياسات ذات الصلة باختصاصات المنظمة بشأن الأمن الغذائي والتغذية والتي تروج لمطالبات أو حقوق العناصر المكونة النوعية (مثل المزارعين ومالكي الأراضي والصيادين والعمال المعدمين، وفقراء الحضر والشعوب الأصلية).

وقد نشأت الحركات الاجتماعية العاملة في الأمن الغذائي من ظروف تاريخية. فهي تتقاسم أهداف مماثلة وتستثير الوعي وتحاول التأثير في صانعي السياسات في قضايا التنمية والقضايا الاجتماعية و/أو السياسية والتي يتوافق بعضها مع ولاية المنظمة. وفي حين أن وضعها القانوني<sup>11</sup> وسماتها قد تتباين، فإن صفاتها المشتركة تتمثل في العمل على تعزيز قدرات المنظمات التي تخضع لمظلتها التشغيلية للدعوة للمصالح والشواغل ووجهات النظر والأهداف المشتركة في دوائرها<sup>12</sup>.

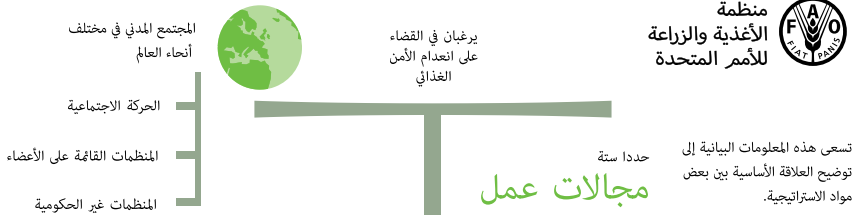
### الشعوب الأصلية والأقليات العرقية الأخرى

يعترف باحتياجات الشعوب الأصلية والأقليات العرقية الأخرى في سياسة المنظمة لعام 2010 بشأن الشعوب الأصلية والقبلية<sup>31</sup>. وتأخذ هذه السياسة في الاعتبار أن هذه الشعوب والأقليات التي تقع بين أشد الفئات ضعفاً تستحق اهتماماً خاصاً. وتشير التقديرات إلى أنه على الرغم من أن الشعوب الأصلية تمثل 5 في المائة من سكان العالم، فإنها تشكل نحو 15 في المائة من مجموع الفقراء. وترى المنظمة أن الشعوب الأصلية والقبلية تعتبر، بفضل ما تملكه من ثروة من معارف القدماء، شريكا استراتيجيا رئيسيا في الكفاح ضد الجوع. ويعتبر تزايد مشاركة الشعوب الأصلية والأقليات العرقية الأخرى في مداورات ومنتديات السياسة العامة خطوة هامة صوب تعزيز حقوقها وتحسين أوضاعها.

11 تعمل المنظمة في المسائل المتعلقة بالأمن الغذائي مع عدد من الحركات والمنتديات الاجتماعية التي قد لا يكون لها صفة قانونية كحركة إلا أن أعضائها يشكلون العديد من المنظمات المسجلة قانوناً. وفي تلك الحالات حيث يتعين إبرام اتفاق رسمي بين المنظمة والحركة، ستفوض منظمة مسجلة قانوناً من داخل الحركة بالمسؤولية عن العمل الذي يجري تنفيذه وتوقع على أي اتفاقات رسمية مع المنظمة نيابة عن الحركة الاجتماعية بأسرها.

12 تقوم المنظمة بوضع مؤشرات لتتمكن من تحديد ورصد هيكل الحوكمة ومستويات المسؤولية وتمثيل الحركات الاجتماعية لضمان أن تكون هذه الحركات تعمل حقيقة مع الناس والمنظمات الذين تدعو تمثيلهم..

# تعاون منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والمجتمع المدني



20

ملاحظة: هذه المجالات ليست مجالات تعاون بالنسبة لولاية منظمة الأغذية والزراعة، فهي تتعلق على وجه التحديد بهذه الاستراتيجية

لتحقيق مجموعة من الأهداف



ينبغي العمل بشأنها على مختلف المستويات

وتحقيق  
الأمن الغذائي  
لجميع

المستوى اللامركزي

على مستوى المقر/  
المستوى العالمي

# المنافع المتبادلة ومجالات التعاون

## المنافع المتبادلة

تهدف المنظمة من توسيع تعاونها مع منظمات المجتمع المدني الاستفادة من قدرات ومعارف ومهارات هذه المنظمات وتضمن المنظمة أن تنفذ أي مساعدات تقدمها للسكان المستضعفين إنما تتم بطريقة منسقة ومسؤولة. وتوفر هذه المنافع المتبادلة الأساس الذي تعتمد عليه المنظمة في الانخراط في شراكة مع منظمات المجتمع المدني<sup>14</sup>.

وتعترف المنظمة بالمزايا النسبية التالية لمنظمات المجتمع المدني: قدراتها الإرشادية للفقراء والمستضعفين وقدراتها على التعبئة والدعوة وتمثيل شبكاتها العريضة، ودورها الرئيسي في الإدارة المعتمدة على المجتمع المحلي للموارد الطبيعية ومعارفها في السياقات المحلية.

## المنافع للمنظمة

- إدراج الفئات المعزولة والمستضعفة في المناقشات
- تحسين التمثيل في المداولات والمناقشات
- زيادة قدرات الدعوة والتعبئة
- الإرشاد التكميلي وقدرات العمل في الأنشطة الميدانية بما في ذلك لتحسين الاستجابة للطوارئ
- تعزيز ملكية السياسات والاستراتيجيات الموافق عليها
- الحصول على الموارد (البشرية والمادية والمعرفية)

21

## المنافع لمنظمات المجتمع المدني

- توفر المنظمة فرص الوصول إلى المنتديات المحايدة لإجراء المناقشات مع القطاع الخاص، والدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الآخرين
- الحصول على المعلومات وبناء القدرات والمعارف التقنية والخبرات في مجالات الأمن الغذائي الرئيسية
- احتمال اقتراح بنود للمناقشة في جداول أعمال اجتماعات المنظمة
- يمكن أن تيسر المنظمة المناقشات وتبادل وجهات النظر في منظمات المجتمع المدني والدول الأعضاء على كافة المستويات

14 لدى المشاركة مع منظمات المجتمع المدني، ينبغي مراعاة عدد من الاعتبارات (مثل عدم قدرة بعض منظمات المجتمع المدني على المشاركة بالكامل في جميع مستويات حوار السياسات واعتماد بعضها على التمويل الخارجي مما قد يؤثر في وجهات نظرها ويثير قضايا الاستدامة واحتمال إهدار انقسام بين الحكومات المحلية والمجتمع المدني المحلي).

# مجالات التعاون

جرى تحديد ستة مجالات للتعاون<sup>15</sup>:

## البرنامج الميداني

لتعزيز القدرات المحلية والخدمات الإرشادية للمشروعات بطريقة تحقق قدراً أكبر من مردودية التكاليف. وسوف تعزز المنظمة بالتنسيق مع الدول الأعضاء والحوار والشراكات على المستوى الميداني مع المجتمع المدني لتصميم وتنفيذ المبادرات المحلية والبرامج والمشروعات والاستجابة للطوارئ، ورصد جودتها واستدامتها. وتعترف المنظمة بأن سلسلة المسؤولية إزاء السكان المتضررين تمتد من مصدر التمويل وحتى المستفيد النهائي مما يتطلب أن تناقش المنظمة والوكالات وتتفاوض مع الشركاء (مثل مجموعة الأمن الغذائي وشركاء المساعدات الإنسانية ونظم مراقبة طرائق الغابات على المستوى الوطني مع منظمات المجتمع المدني المحلية، وإكثار البذور في هايتي مع المنظمات غير الحكومية المحلية).



## تقاسم المعارف وتنمية القدرات

تمثل المنظمة مركزاً فريداً يتيح لها ترويج وتيسير تدفق المعارف العالمية المتعلقة بقضايا الزراعة والتغذية، وتوفيرها لجميع قطاعات المجتمع. غير أن المنظمة سوف تستفيد أيضاً من المعارف المفصلة المتوافرة لدى منظمات المجتمع المدني من مستوى القاعدة والسياقات الإقليمية مما سيكتمل بدرجة كبيرة من ثروات المعرفة والخبرات التقنية التي تروج لها المنظمة. وسوف يتيح هذا التبادل للمنظمة الاستجابة بطريقة أفضل للسياقات والاحتياجات المحلية (مثل أن إدارة الغابات في غامبيا عملت مع المنظمة ومؤسسات المجتمع المدني المحلية، مثل الإدارة الاستشارية الوطنية للخدمات الإرشادية الحرجية والتدريب لإضفاء الطابع المؤسسي على أداة تنمية الخبرات التشاركية التدريجية التي تدعم استدامة تحويل الموارد الحرجية للمجتمعات المحلية).



22

## الحوار من أجل السياسات

قد تنشئ المنظمة مننديات لإجراء الحوار من أجل السياسات حول القضايا ذات الصلة بالأمن الغذائي والتغذية، وقد تكون هذه المننديات في شكل مناقشات متعددة لأصحاب المصلحة تضم منظمات المجتمع المدني في حوار مع الدول الأعضاء وصانعي السياسات مما يزيد من ملكية ومسؤولية واستدامة اعتماد السياسات وتنفيذها (مثل توفير المدخلات لمؤتمرات المنظمة الإقليمية<sup>16</sup>، وما بعد مؤتمر ريو 2002).



15 يقصد من مجموعة الأدوات استكمال الاستراتيجية وتحديد خطة للتنفيذ والتوجيه بما يضمن التمثيل المتوازن لمشاركة منظمات المجتمع المدني.  
16 على سبيل المثال أوضح "المؤتمر الإقليمي لأفريقيا لعام 2012، أهمية تنفيذ المننديات الشاملة المتعددة أصحاب المصلحة في التحفيز على الإجراءات المنسقة الرامية إلى القضاء على الجوع وانعدام الأمن الغذائي.

## الاستخدام المشترك للموارد في حالات الطوارئ

لدى المنظمات غير الحكومية الدولية والوطنية الكبيرة، والمؤسسات، والمؤسسات الأكاديمية، مخزونات كبيرة من رؤوس الأموال البشرية والمالية، والإمدادات، والأصول، وقدرات تنمية القدرات. ويكلف بعض هذه الكيانات ويمول بصورة محددة لتوفير الدعم لوكالات الأمم المتحدة من خلال طائفة من الخدمات. وسيكون لدى منظمات المجتمع المدني على مستوى القاعدة، بدورها، العديد من الاتصالات لا على مستوى القاعدة فحسب، بل ومع الشبكات الاجتماعية والمنتديات الرسمية وغير الرسمية كذلك. وستزيد المنظمة من تعاونها مع بعض المنظمات للاشتراك معا في تعبئة واستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية الكبيرة المتاحة، وزيادة حجم وتركيز الدعم التقني الذي تقدمه المنظمة، وتحسين قدرات التنسيق لدى جميع أصحاب المصلحة، وضمان تحسين المساءلة أمام السكان المتضررين<sup>17</sup> (مثل إن المنظمات الإنسانية لديها اتفاقات شراكة احتياطية مع المنظمة يمكن من خلالها إتاحة الموظفين والمعدات والإمدادات لبعثات الانتشار الخاصة بالمنظمة لدى استجابتها للآزمات). وسوف تتعاون شعبة الطوارئ والإحياء مع مكتب الاتصالات والشراكة والدعوة في هذه التداخلات.



## الأنشطة المعيارية

تدعم المنظمة إشراك منظمات المجتمع المدني جنبا إلى جنب مع الدول الأعضاء ومؤسسات البحوث وغيرها من أصحاب المصلحة المعنيين في تنفيذ مدونات السلوك، والاتفاقيات العالمية والأطر التنظيمية في المجالات المتصلة ذات الصلة باختصاصات المنظمة (مثل مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد<sup>18</sup>؛ والمعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة؛ والخطوط التوجيهية الطوعية بشأن الحوكمة المسؤولة لحيازة الأراضي ومصائد الأسماك والغابات)<sup>19</sup>.



## الدعوة والاتصال

ستشترك المنظمة والشركاء من المجتمع المدني في استثارة الوعي العام وبناء دعم قوي وإرادة سياسية في الكفاح ضد الفقر وانعدام الأمن الغذائي. وسوف تستفيد من خبرات كل منها الواسعة النطاق فضلا عن الشبكات والخدمات الإرشادية. ويمكنها معا أن تصل المعنيين على مستوى القاعدة، وإثارة القضايا أمام صانعي القرارات وتحقيق الاستشارة للرأي العام (سوف تلتزم أي مبادرة للدعوة المشتركة بمبادئ الأمم المتحدة).



17 التزمت المنظمة في عام 2011، من خلال اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، بتعزيز المساءلة أمام السكان المتضررين مع شركائها وإدراج هذه الالتزامات في اتفاقات الشراكة. ويجري إعداد مذكرة توجيه بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين.

18 ستكون مشاركة مختلف أصحاب المصلحة، حسب مقتضى الحال، في اللجان التقنية على أساس قرارات يتخذها الأعضاء.

19 نشأت هذه الأطر المعيارية والخطوط التوجيهية عن المفاوضات والمناقشات التي دارت في اللجان التقنية للمنظمة، مثل لجنة الغابات، ولجنة مصائد الأسماك، ولجنة الزراعة.

# تنفيذ الاستراتيجية

## الترتيبات المؤسسية

وفقا للتوجيه العام الصادر من المدير العام سيكون فرع الشراكات والدعوة التابع لمكتب الاتصالات والشراكات والدعوة هو الوحدة الرئيسية المسؤولة عن تنفيذ هذه الاستراتيجية.

سيكون فرع الشراكات والدعوة مسؤولا عن ما يلي لدعم تنفيذ الاستراتيجية:

(أ) مساعدة كل مكتب إقليمي من المكاتب الإقليمية الخمسة للمنظمة في تعيين جهات الاتصال بشأن الشراكات. وسوف توفر جهات الاتصال هذه التوجيه والدعم في تنفيذ أطر البرمجة القطرية في تنفيذ الشراكات مع منظمات المجتمع المدني على المستويات الإقليمية والوطنية ودون الوطنية؛

(ب) توفير الدعم والعمل في تعاون وثيق مع موظفي المنظمة في الوحدات التقنية والمكاتب الميدانية؛

(ج) تقديم الدعم لموظفي المنظمة على جميع المستويات في إقامة حوار منظم ومواصلته مع منظمات المجتمع المدني لدعم العلاقات المعتمدة على الثقة المتبادلة والتشجيع على الأنشطة المشتركة والتعاون؛

(د) التعاون مع الوحدات الرئيسية في المنظمة لإعداد مواد بناء القدرات لموظفي المنظمة في المكاتب الميدانية والمقر الرئيسي. وستوفر مواد تنمية القدرات التوجيه للموظفين على جميع المستويات بشأن كيفية الاتصال مع منظمات المجتمع المدني؛

(هـ) إجراء عمليات تقييم لتحديد جوانب التعاون القائمة مع منظمات المجتمع المدني في مختلف إدارات المنظمة؛

(و) وضع مجموعة من الأدوات بما في ذلك الكتيبات المتضمنة قائمة من المعايير للشركاء المحتملين وخطط توجيهية عن ضمان التمثيل المتوازن لمنظمات المجتمع المدني استنادا إلى العناصر الجغرافية والجنسانية والدوائر ونوع المنظمة.

## اللامركزية

سيركز تنفيذ الاستراتيجية على المستوى الميداني<sup>20</sup>. وقد اكتسبت المنظمة ثلاثة دروس هامة من التعاون بين المنظمة و منظمات المجتمع المدني في الماضي على المستوى الميداني مما أتاح الاستنارة لهذه الاستراتيجية:

(أ) أن المناقشات والاتفاقات بين الصناعة ومنظمات المزارعين ضرورية لتحقيق كفاءة الإدارة في سلسلة الأغذية؛

(ب) أن السياسات الريفية وخطط الحماية الاجتماعية تكون أكثر كفاءة عندما تشارك فيها المنظمات المعتمدة على المجتمع المحلي ومنظمات المجتمع المدني؛

(ج) أن لدى منظمات المجتمع المدني قدرات إرشادية يمكن لمنظمة الأغذية والزراعة أن هامة في المناطق الريفية، والمناطق المعزولة، وبين السكان تؤدي دوراً تحفيزياً في تيسير ودعم المستضعفين ومن ثم تطلع على المعلومات الهامة عن نظم زيادة الحوار مع منظمات المجتمع الأغذية المحلية التي تكمل خبرات المنظمة التقنية. المدني.

ستكون أطر البرمجة القطرية<sup>21</sup> الأداة الرئيسية لتنفيذ هذه الاستراتيجية وللاتصال مع ممثلي المنظمة القطريين، ومكاتب المنظمة الإقليمية ولمساعدة الدول الأعضاء في تحديد الشركاء المحليين المحتملين من منظمات المجتمع المدني.

وتستطيع المنظمة، إذا طلبت منها الدول الأعضاء ذلك، أن تساعد في تحديد الشركاء المحليين المحتملين من منظمات المجتمع المدني. وعلاوة على ذلك، يمكن للمنظمة أن تضطلع بدور تحفيزي في تيسير ودعم الحوار المتزايد مع منظمات المجتمع المدني من خلال توفير مكان محايد للحوار والخبرات في مجال المناقشات التقنية.

20 تحدد أطر البرمجة القطرية أولويات الدول الأعضاء للحصول على دعم المنظمة.

21 وضعت بعض الدول الأعضاء استراتيجية وطنية للشراكات مع مختلف أصحاب المصلحة في مجال الأمن الغذائي. وسوف توفر هذه الاستراتيجية الوطنية الاستنارة لعمليات أطر البرمجة القطرية ويمكن للمنظمة إذا طلبت الدولة العضو ذلك أن تسهم في تنفيذها.

## اختيار الشركاء من منظمات المجتمع المدني

سوف يتوقف اختيار الشركاء من منظمات المجتمع المدني على ما إذا كان التعاون يتم على المستوى العالمي مع المقر الرئيسي أو على المستوى الميداني (أي الإقليمي والوطني والمناطق والبلدان والأحياء).

فمن المهم على المستوى العالمي إشراك الشبكات والمنظمات بأوسع تمثيل ممكن مقابل دوائرها والإقليم. وعلاوة على ذلك، تروج المنظمة لعرض وجهات نظر صغار المزارعين وصيادي الأسماك والنساء والشباب وغيرهم في المناقشات المتعلقة بالسياسات والنواحي المعيارية والتقنية التي تجريها المنظمة وفي اللجان التقنية (أي لجنة مصايد الأسماك ولجنة الغابات ولجنة الزراعة) أو الأجهزة الرئاسية للمنظمة على أن يخضع ذلك لقرار تصدره الدول الأعضاء. وفي هذه الحالة الأخيرة، تدعو المنظمة، بالتنسيق مع رؤساء اللجان والأمانات، شبكات المجتمع المدني المعنية للحضور بصفة مراقب.

وعلى المستوى الوطني، ستعمل المنظمة من خلال إطار البرمجة القطرية الذي تحدده الدول الأعضاء. ويمكن للمنظمة أن تساعد، استناداً إلى خبراتها، الحكومات في تحديد منظمات المجتمع المدني المحلية الرئيسية التي يمكن أن تسهم في الأولويات الواردة في إطار البرمجة القطرية. وسوف تراعي الاعتبارات التالية لدى اختيار منظمات المجتمع المدني التي تعمل معها: مستوى التعاون السابق مع المؤسسات والعناصر

من الأهمية إشراك الشبكات والمنظمات التي تتمتع بأكبر تمثيل ممكن.





## أدوات التعاون

الفاعلة الأخرى في البلدان؛ وخبراتها التقنية؛ وقدراتها الإرشادية في المناطق الريفية.

وضعت المنظمة عددا من الأدوات والإجراءات الإدارية<sup>22</sup> للتعاون مع منظمات المجتمع المدني. وفيما يلي الإدارات الرئيسية منها:

### (1) مذكرات التفاهم

يمكن أن تضع المنظمة مذكرات تفاهم لوضع إطار للتعاون بالغ الأهمية مع منظمات المجتمع المدني<sup>23</sup>.

### (2) تبادل الخطابات

في حالة أن يقتصر التعاون على فترة زمنية محددة من الوقت أو إذا كان نطاق التعاون محدوداً ولا ينطوي على أي التزامات مالية، قد يكون تبادل الخطابات غير الرسمية أداة ملائمة..ويمكن استخدام الخطابات، مثلا، لإجراء عملية تقييم مشتركة أو لتنسيق إجراءات خلال تنفيذ الأنشطة الميدانية..وتماثل عملية الموافقة مع تلك الخاصة بمذكرات التفاهم.

### (3) خطابات الاتفاق

قد تمثل خطابات الاتفاق أداة إدارية مفيدة للتعاقد على خدمات من منظمات المجتمع المدني..ويقتصر نطاق خطابات الاتفاق عادة على التعاقد على خدمات من كيانات غير تجارية (مثل تنظيم اجتماعات في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية؛ أو الوطنية؛ وتنفيذ برنامج لمراقبة الأمراض الحيوانية العابرة للحدود مع منظمات غير حكومية محلية، وغير ذلك). وتتطوي عملية تبادل الخطابات على تحويل موارد من المنظمة إلى منظمة غير ساعية للربح

<sup>22</sup> طلبت منظمات المجتمع المدني وخاصة الحركات الاجتماعية التي تنفق على الوضع القانوني السليم من المنظمة أن تراجع وتحسن من بعض الأدوات الإدارية. وتقوم المنظمة حاليا بتحويل هذه الطلبات داخليا.

<sup>23</sup> تشير نشرة المدير العام رقم 9/99 إلى مذكرات التفاهم وتبادل الخطابات.

مسجلة مقابل خدمات محددة سابقة التحديد وينظمها القسم 507 من مجموعة الإجراءات الإدارية للمنظمة بموجب المسؤولية الشاملة لدائرة المشتريات والوحدات التقنية.

#### (4) العلاقات الرسمية

بعض منظمات المجتمع المدني التي تتمتع بوضع دولي وآليات حوكمة علاقات رسمية مع المنظمة، ويمكن دعوتها إلى حضور اجتماعات المنظمة بصفة مراقب..وتحدد النصوص الأساسية للمنظمة النظام المعني حيث ترى أن العلاقات الرسمية مع منظمة غير حكومية دولية قد تتخذ شكلا من ثلاثة أشكال وفقا لأهمية مجال نشاطها بالنسبة لأنشطة المنظمة، مهما تكن درجة التعاون المتوخاة في مجال النشاط المشترك..وهذه الأشكال الثلاثة هي الوضع الاستشاري، والوضع الاستشاري المتخصص، أو حالة الاتصال. واستنادا إلى النصوص الأساسية للمنظمة سيجري استعراض الوضع الرسمي الذي تمنحه المنظمة ويحافظ عليه حسب مقتضى الحال. وسيجري بانتظام تحديث قائمة المنظمات التي لديها وضع رسمي مع المنظمة وإاحتها على صفحة المنظمة الشبكية.

#### (5) لجنة الشراكات لاستعراض الاتفاقات المالية وغيرها من الاتفاقات

أنشأ المدير العام في سنة 0102 لجنة الشراكات 24 لاستعراض الاتفاقات المالية وغيرها من الاتفاقات التي تفحص الشراكات مع المنظمات غير الحكومية والمنظمات الحكومية الدولية.. ويهدف الاستعراض الذي تجريه اللجنة بالدرجة الأولى إلى ضمان الامتثال لعدد من المبادئ والخطوط التوجيهية، وتحديد التدابير والظروف وشروط التعاقد حسب مقتضى الحال المشكلات المحتملة ذات الصلة بتضارب المصالح، والتصورات، والحوكمة، ومدونات السلوك.

#### (6) حسابات الأمانة المتعددة المانحين لدعم مشاركة المجتمع المدني

ستضع المنظمة حسابات أمانة متعددة المانحين لدعم الشراكة والتعاون بين المنظمة ومنظمات المجتمع المدني. فعلى سبيل المثال، أنشئ حساب أمانة متعدد المانحين في عام 2011 لتخصيص الموارد لمشاركة المجتمع المدني في لجنة الأمن الغذائي العالمي. وستنظر المنظمة في احتمال إنشاء حسابات أمانة متعددة المانحين للمجتمع المدني كأداة لبناء

## تقييم المخاطر

القدرات والتوسع في المشاركة في مجالات العمل العريضة للمنظمة. بغية ضمان عدم إضرار الشركات بحياد المنظمة وعدم انحيازها، تتضمن الاستراتيجية عملية لتقييم المخاطر ونظاماً للرصد والتقييم سوف تقيس الأداء. واستناداً إلى نتائج الرصد، قد يمكن مواصلة تحسين عملية تقييم المخاطر مع اكتساب المزيد من الخبرات في هذا المجال. وسوف تحدد هذه العناصر وتدير أي مخاطر محتملة قد تنشأ عن زيادة الشراكات (مثل تضارب المصالح، والتأثير غير الضروري على وضع المواصفات والمميزات غير العادلة لبعض المنظمات). وسيكون أي تحديد لشركاء محتملين على المستوى الوطني في نطاق إطار البرمجة القطرية ويتضمن موافقة الحكومة منذ المرحلة الأولى.

وخلال السنوات الأخيرة تزايد الطلب على الشراكات مع منظمات المجتمع المدني سواء على مستوى المقر الرئيسي أو المكاتب الميدانية. وبغية التمكن من الاستجابة لهذه الطلبات، وضعت عملية دقيقة لتقييم المخاطر لتقييم الشراكات المقترحة مع منظمات المجتمع المدني. وسيجري تحسين هذه العملية مع اكتساب المنظمة المزيد من الخبرات في هذا المجال. وتتألف عملية تقييم المخاطر الحالية لدى المنظمة من ثلاث خطوات مختلفة:

### (1) الفحص الأولي - مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة

يقوم مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة بفحص الشريك في ضوء الميثاق العالمي للأمم المتحدة (حقوق الإنسان والعمل والممارسات البيئية والحوكمة) وإجراء تقييم أولي للشراكة في ضوء عوامل المخاطر لدى المنظمة (تضارب المصالح والأخطار التي تتعرض لها الحيادية والمصادقية العلمية والمميزات غير العادلة والمخاطر المالية). وتستخدم مدونة المبادئ لتوفير تحليل فوري لنتائج فحص التقييم بحسب مستوى الامتثال للمبادئ والمعايير الدولية<sup>25</sup>. وتتضمن المعلومات المجمعة أيضاً: (أ) تحديد أنشطة الشركاء المقترحين وعملياتهم الجغرافية؛ (ب)

تكوين هيكلها التوجيهي والتنفيذي؛ (ج) صلات المنظمة بالمنظمات أو المؤسسات الأخرى.

## (2) الاستعراض - اللجنة الفرعية لاستعراض الاتفاقات المالية وغيرها من الاتفاقات

تستعرض اللجنة الفرعية لاستعراض الاتفاقات المالية وغيرها من الاتفاقات المشككة من إدارة المنظمة وكبار المسؤولين التقنيين (بها في ذلك ممثل عن كل من المكاتب الإقليمية والمكتب القانوني) وتفحص مقترح الشراكة الرسمية مع المنظمة في سياقها التشغيلي النوعي. وتوجز اللجنة الفرعية استنتاجاتها بعد ذلك وتقدم توصيات للجنة الشراكات: (1) بقبول المقترح الرسمي للتعاون؛ (2) قبوله مع بعض التعديل؛ (3) رفض المقترح.

## (3) القرار - لجنة الشراكات

لجنة الشراكات التي تعقد على أعلى مستوى في المنظمة ويرأسها المدير العام، مسؤولة عن القرار النهائي بشأن مقترحات هذه الشراكات المقدمة من اللجنة الفرعية لاستعراض



## رصد وتقييم الشراكات

الاتفاقات المالية وغيرها من الاتفاقات، وتقرر ما إذا كانت توافق على المقترح المقدم من اللجنة الفرعية أو ترفضه.

سيواصل مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة مع وحدات المنظمة الأخرى وضع وتعزيز نظام الرصد والتقييم. وسوف يزود هذا النظام المنظمة بمجموعة من المؤشرات التي يجري في ضوءها قياس الأداء الذي يمكن تقييمه والإبلاغ عن فعاليته مع توفير المعلومات عن التأثير والنتائج. وسوف يساعد النظام المنظمة في تحسين نوعية الشراكات وفي إدخال التغييرات على تنفيذ الاستراتيجية استنادا إلى المعلومات المحدثة.

وستتمكن المنظمة، من خلال نهج موجه نحو تحقيق النتائج من تحقيق الرصد الفعال ثم التقييم بعد ذلك للشراكات الجديدة. وسيجري ربط نظام الرصد بأدوات المعلومات المؤسسية وإدارة المشروعات في المنظمة، ولن ينطوي على عمليات إبلاغ معقدة ومخصصة من الوحدات التقنية والمكاتب الميدانية. وسوف يستند تقييم تأثير الشراكات بين المنظمة ومنظمات المجتمع المدني إلى البيانات التي يقدمها نظام الرصد. واستنادا إلى المعلومات من نظام الرصد والتقييم، يوفر مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة الاستشارة لعمليات المراجعة المستقبلية للاستراتيجية إذا نشأت حاجة إلى ذلك.

وسيصدر مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة تقريرا دوريا يتضمن تفاصيل عمليات التعاون الرئيسية بين المنظمة ومنظمات المجتمع المدني على المستوى العالمي. وسيوفر التقرير معلومات مفصلة عن التمويل وأنواع المنظمات والإنجازات الرئيسية.

وسيوفر الموقع الشبكي لمكتب الاتصالات والشراكات والدعوة المعايير المختارة المستخدمة في التعاون مع منظمات المجتمع المدني وقائمة مستكملة بالشراكات الموافق عليها ضمانا للشفافية.

وعلاوة على ذلك، سوف يبلغ المكتب الأجهزة الرئاسية الملائمة على أساس منتظم بالتقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية والدروس المستفادة.



## مراجع الصور:

الصور:

©FAO/Simon Maina	صورة الغلاف
©FAO/Noah Seelam	الصفحة 11
©FAO/J. Thompson	الصفحة 16
R. Grisolia	الصفحة 27
©FAO/Giulio Napolitano	الصفحة 31
©FAO/Olivier Asselin	الصفحة 32
©FAO/Vasily Maximov	أعلاه

تصميم المعلومات البيانية والنسق العام: Khristian Méndez

34



ISBN 978-92-5-607932-9



9 789256 079329

I3443Ar/1/09.15