

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، ١٣ - ٢٠٠١/٢/١٦

قضايا السياسات

البند ٤ من جدول الأعمال

مقدمة للمجلس ليجيزها

مبادئ توجيهية بشأن اجتماعات المجلس
التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي



Distribution: GENERAL

WFP/EB.1/2001/4-B

9 January 2001

ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية

العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)

مذكرة للمجلس التنفيذي

الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي ليجيزها

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ونرجو أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات المجلس التنفيذي بفترة كافية.

رقم الهاتف: 066513-2603

Mr T. Yanga

أمين المجلس التنفيذي ورئيس وحدة

العلاقات بين الوكالات (REC):

رقم الهاتف: 066513-2326

Ms S. Rico

مساعد أمين المجلس التنفيذي (REC):

الرجاء الاتصال بمشرف وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على الهاتف رقم: (066513-2328).



ملخص

الخلفية

في مطلع عام ١٩٩٩ أطلق المجلس التنفيذي مبادرة لتعزيز التسيير والإدارة في برنامج الأغذية العالمي. وتقدمت جماعة العمل بشأن التسيير والإدارة بتوصياتها إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية في مايو/أيار ٢٠٠٠.

ووافق المجلس التنفيذي على التوصية التالية لجماعة العمل: "ينبغي إعداد مذكرات إرشادية عن اجتماعات أعضاء المجلس والمراقبين، ورؤساء الجلسات، والأمانة".

وقد تولى إعداد هذه الوثيقة التشاورية الخبراء الاستشاريون بموجب صلاحيات نائب الرئيس نيابة عن هيئة المكتب. وترتكز الوثيقة على الاقتراحات التي رفعها الخبراء الاستشاريون خلال الفترة ١٩٩٩ - ٢٠٠٠. وستقوم هيئة المكتب بتقديم الوثيقة إلى المجلس التنفيذي ليجيزها.

الأهداف

والهدف من هذه الوثيقة هو تزويد مندوبي الدول الأعضاء بخلاصة جامعة من المقترحات العملية بشأن ترؤس اجتماعات المجلس التنفيذي والمشاركة فيها.

وفي هذا السياق ينبغي النظر إليها على أنها وثيقة مصاحبة لللائحة الداخلية للمجلس التنفيذي.

وحال اعتماد هذه المبادئ التوجيهية فإنها ستصبح جزءا من الحزمة التعريفية والبرنامج التوجيهي للمندوبين. وبالإضافة إلى ذلك فإن صفحة الموجز ستوزع كجزء من مجموعة الوثائق المعدة للدورة. وقد يرغب الرئيس في أن يفتتح الاجتماعات بتذكير بالنقاط الأساسية.

وفي مجرى مبادرة التسيير دار قسط كبير من النقاش عن دور المجلس التنفيذي في تسيير برنامج الأغذية العالمي عن أدوار المندوبين في مقاربة مسؤولياتهم المزدوجة من حيث تسيير البرنامج وتمثيل حكوماتهم في آن معا.

وعلى هذا فإن الوثيقة الراهنة تسعى أيضا لإجمال النهج العام إزاء التسيير الذي ناقشه المجلس التنفيذي وما يزال.



المحتويات

تتقسم هذه الوثيقة إلى سبعة أجزاء هي:

١. مبادئ التسيير؛
٢. دور هيئة المكتب؛
٣. تنظيم اجتماعات المجلس؛
٤. ترؤس اجتماعات المجلس؛
٥. المشاركة في اجتماعات المجلس؛
٦. مشاركة الأمانة في اجتماعات المجلس؛
٧. إعداد التقارير عن اجتماعات المجلس.

مشروع القرار



اعتمد المجلس التنفيذي المبادئ التوجيهية بشأن اجتماعات المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي (الوثيقة WFP/EB.1/2001/4-B)



الجزء الأول - مبادئ التسيير

أدوار التسيير وأدوار الإدارة

آليات التسيير

لاحظت جماعة العمل بشأن التسيير في تقريرها إلى المجلس التنفيذي أن "جهاز التسيير الرئيسي للبرنامج هو المجلس التنفيذي الذي أنشئ بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم ١٦٢/٤٨ عام ١٩٩٣. وينص هذا القرار على أن تقوم الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، ومن خلال الهيئتين الراعيتين، وهما الجمعية العامة للأمم المتحدة ومؤتمر منظمة الأغذية والزراعة، بتعيين المندوبين في المجلس التنفيذي للإشراف على إدارة البرنامج".

وحددت جماعة العمل المهام الرئيسية للمجلس على أنها التالية:

تحديد الوجهة العامة لاستراتيجيات البرنامج وسياساته؛

الإشراف على تنفيذ العمليات والأنشطة ضمن برنامج العمل والميزانية المعتمد؛

الاضطلاع بالمساءلة أمام الدول الأعضاء؛

إدارة شؤونه الخاصة بفعالية وكفاءة.

وترتبط أعمال مثل هذا المجلس ومسؤولياته ارتباطاً وثيقاً مع ما تضطلع به الإدارة إلا أنها تتميز عنها تماماً في الوقت ذاته. وهكذا فإن الأمر يكون على النحو التالي:

المجالات	دور التسيير	دور الإدارة
رسم الوجهة العامة	التفكير على المستوى الاستراتيجي وإطلاق السياسات والاستراتيجيات والتقرير بشأنها	التفكير الاستراتيجي وطرح السياسات والاستراتيجيات وتوضيحها
إدارة المنظمة	الإشراف على إدارة المنظمة، ولا سيما من خلال تخصيص الموارد لبرنامج العمل والميزانية، وضمان الامتثال للاستراتيجيات والسياسات المعتمدة	إدارة المنظمة وبرامجها
المساءلة	تقييم الأداء وضمان المساءلة أمام الدول الأعضاء والهيئات الراعية	تقييم الأداء وتحمل المسؤولية أمام الجهاز الرياسي
عمليات التسيير	إدارة تسييره الذاتي	مساعدة عمليات التسيير

وقد وافق المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة في أكتوبر/تشرين الأول عام ٢٠٠٠ على الاقتراحات المعدلة لجماعة العمل بشأن التسيير.



الجزء الثاني - دور هيئة المكتب

دور هيئة المكتب في إدارة الاجتماعات

عند النظر في دور هيئة المكتب رأَت جماعة العمل بشأن التسيير أن "وظيفة هيئة المكتب هي تسهيل عمل المجلس عبر التخطيط الاستراتيجي لعمل المجلس؛ وإعداد وتنظيم دورات المجلس؛ وتشجيع الحوار. ونحن نعتقد بأن على المجلس أن يتولى بذاته أمر التخطيط الاستراتيجي لعمله (انظر الفقرة ٤٩ أعلاه). ونحن نتصور اضطلاع هيئة المكتب بثلاث وظائف رئيسية هي:

الحفاظ على تدفق المعلومات من أعضاء القوائم الانتخابية وإليهم؛

إجراء استعراض لاحق لكل دورة من دورات المجلس، مع أمانة المجلس، لضمان التحديد الصائب لتلك القضايا التي تحتاج إلى متابعة، ولاسيما ما يتعلق بهجوم الوفود المنفردة؛

تخطيط التوالي بالنسبة لوظيفتي الرئيس ونائب الرئيس، بغية ضمان عملية انتقاء سلسلة وفترة تعلم كافية للرئيس الجديد".

وتعتبر الهيئة امتدادا للمجلس التنفيذي وهي تضطلع بدور مهم للغاية في إدارة عمليات التسيير بين دورات المجلس وأثناءها.

القوائم الانتخابية

سيبذل أعضاء الهيئة جهودا أكبر لتيسير اقتسام المعلومات والحوار حول القضايا الأساسية كل ضمن قائمته الانتخابية.

وعلى وجه الخصوص فإن أعضاء الهيئة سيضطعون بدور دور تفعيلي أقوى في التشاور مع المندوبين بشأن جدول الأعمال، وهو ما سيكفل التقليل من الإضافات المدرجة على جدول الأعمال في اللحظات الأخيرة والمداخلات غير المتعلقة بالموضوع قيد البحث.

كما أن الاتصال الفعال وحسن التوقيت بين أعضاء الهيئة و مندوبي القوائم الانتخابية سينيح أيضا للبعثات الدائمة إجراء الاتصالات اللازمة مع عواصمها حول القضايا الرئيسية قبل اجتماعات المجلس.

الجزء الثالث - تنظيم اجتماعات المجلس

سير الاجتماعات العام

شكا العديد من المندوبين من أن اجتماعات المجلس التنفيذي، الرسمية منها وغير الرسمية، تبدأ عموما متأخرة وتنتهي متأخرة.

وثمة إقرار بأن هناك ضغطا شديدا للغاية على وقت المندوبين وأن السفر إلى روما ليس بالأمر السهل على الدوام. ومع ذلك فإن التأخر في الوصول إلى الاجتماعات يرجع في المقام الأول على الأرجح إلى توقع عدم بدء الاجتماع إلا بعد خمس عشرة دقيقة على الأقل من الموعد المضروب، إن لم يكن بعد ذلك بفترة طويلة، وهو ما يؤدي إلى تفاقم ظاهرة وصول المندوبين متأخرين لأن الاجتماعات تتأخر، وبدء الاجتماعات متأخرة لأن وصول المندوبين يتأخر...

وتجدر الإشارة إلى أن منظمات حكومية دولية أخرى، أصر رؤساؤها على دقة البدء بالاجتماعات، قد نجحت في تشجيع الغالبية العظمى من المندوبين على الحضور في الموعد المضروب.



ولذلك فإن المجلس التنفيذي ملتزم ببدء الاجتماعات في الموعد المحدد ومن المفترض أن يحضر جميع المندوبين في ذلك الموعد⁽¹⁾.

**الالتزام ببدء
الاجتماعات في
مواعيدها**

كما أن الاجتماعات يجب أن تنتهي في مواعيدها، ما لم يطرح الرئيس بصورة محددة مسألة تمديد الوقت على المجلس. وعلى وجه الخصوص فإن من الواجب تفادي عقد اجتماعات مسائية.

جدول الأعمال

تحقق الكثير من التحسن في إعداد جداول أعمال اجتماعات المجلس خلال السنوات الأخيرة. و ينتظر المجلس أن تضطلع هيئة المكتب بدور نشط، مع الأمانة، في وضع جدول الأعمال بالاستناد إلى المبادئ التالية.

ينبغي أن تكون كل جداول الأعمال في المستقبل مفصلة تفصيلا كاملا، أي أن كل بند من بنودها يجب أن يشمل ما يلي:

**جدول الأعمال
التفصيلي**

تعريف واضح للغرض من البند يبين سبب طرح القضية على المجلس، وما إذا كان المطلوب إجازة أو اعتماد الوثيقة أو للعلم والإحاطة⁽²⁾.
الوقت التقديرى المخصص لكل بند؛
وثائق المعلومات الأساسية، مع إحالات مرجعية إلى القضايا ذات الصلة التي بحثها المجلس سابقا أو يقوم بدراستها حاليا.

وهناك إدراك بأن الرئيس لن يكون قادرا على ضمان الالتزام بالوقت المخصص، بل إن ذلك لن يكون مستصوبا بشكل دائم، غير أن مثل هذه المقاربة ستساعد الرئيس في إدارته للمداولات كما ستسهل على كلى مندوب تخطيط مداخلته على نحو أفضل.
ويمكن تعديل جدول الأعمال المؤقت أثناء مجرى الدورة⁽³⁾.

وقرر المجلس تطبيق مبادرتين جديدتين على النحو التالي:

**البنود التوافقية في
جدول الأعمال**

الأولى تستند إلى مفهوم جدول الأعمال 'التوافقي'. ففي المستقبل ينبغي إدراج أي بند يتعلق بالوثائق المرفوعة إلى المجلس بغرض العلم والإحاطة أو لاتخاذ قرارات اعتيادية في قسم خاص من جدول الأعمال يحمل عنوان 'جدول الأعمال التوافقي'. ولن تخضع هذه البنود للمناقشة في المجلس وستكون الموافقة عليها من المسلمات ما لم يكن أحد المندوبين قد طلب رفع بند معين من 'جدول الأعمال التوافقي' وإدراجه في الجزء العادي من جدول الأعمال. ومن المفترض أن يتقدم المندوبون بمثل هذه الطلبات في وقت مبكر قدر المستطاع، وذلك قبل فترة طويلة من بدء الاجتماع. وخلال الاجتماع يتعين على المندوبين عدم تناول البنود المدرجة في القسم التوافقي من جدول الأعمال، ما لم يكونوا قد بحثوا ذلك مسبقا مع الرئيس.

وستطبق المبادرة الثانية حينما يكون بند جدول الأعمال معقدا أو يغطي عدة قضايا. وسيتم السعي لتجزئة البند إلى موضوعات فرعية بغية مساعدة الرئيس والمندوبين على تركيز مداخلاتهم وتيسيرا للحوار.

**الموضوعات
الفرعية في البنود
"العادية" من جدول
الأعمال**

(1) يشكل مندوبو غالبية أعضاء المجلس النصاب المطلوب.

(2) حتى يكون الغرض من كل وثيقة مقدمة للمجلس واضحا ستحدد أمانة المجلس عن وضع برنامج العمل لفترة السنتين إذا ما كانت الوثيقة مقدمة للمجلس ليحيزها أو ينظر فيها أو للعلم والإحاطة.

(3) اللائحة الداخلية للمجلس التنفيذي: المادة الثالثة - ٥.



وثائق المجلس

لاحظ المجلس بارتياح ما تحقق من تحسن في نوعية وثائق المجلس وفي توقيتها. وفي المستقبل فإن المجلس يتطلع إلى أن تتصف كل الوثائق المقدمة إليه بما يلي:

- أن تتضمن موجزا بطول ملائم يتباين تبعا لمدى تعقيد الموضوع وحجم الوثيقة؛
 - أن تكفل توضيح السياق الأوسع للموضوع قيد النقاش؛
 - أن تتضمن، عند الاقتضاء، مشروع قرار شامل وواضح، لينظر فيه المجلس؛
 - أن يدرج ما تحتويه من تفاصيل في ملاحق قدر المستطاع؛
 - أن تخضع لتدقيق داخلي للنوعية تيسيرا لقراءتها وضمانا لدقة ترجمتها.
- وينبغي ألا تتضمن وثائق العلم والإحاطة مشروع قرار ' وسيكتفي المجلس بالإحاطة بها.

التكنولوجيا

إن المجلس ملتزم بمواكبة المستجدات في التكنولوجيا وسبل استخدامها لتعزيز فعالية الاتصالات واقتسام الوثائق وضمان كفاءتها التكاليفية. وفي الوقت ذاته فإن المجلس ملتزم أيضا بكفالة تمتع الجميع بقدرة متساوية على الوصول إلى المعلومات وبعدم معاناة أي طرف من ظروف غير مواتية.

الجزء الرابع - ترؤس اجتماعات المجلس

الرئيس

تفترض 'اللائحة الداخلية للمجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي' أن يتولى الرئيس ترؤس اجتماعات المجلس التنفيذي.

غير أنه ليس هناك ما يحول دون أن يطلب الرئيس إلى نائبه أو إلى عضو في هيئة المكتب ترؤس دورات معينة للمجلس. ويطبق ذلك في منظمات حكومية دولية أخرى.

الأدوار الرسمية للرئيس

تقع على عاتق الرئيس المسؤولية الرسمية لافتتاح الجلسات ورفعها واختتامها.

ويضمن الرئيس الامتثال لللائحة الداخلية، ويفصل في نقاط النظام، ويمارس السيطرة المطلقة على مداوات أي اجتماع من الاجتماعات. وترد مسؤوليات الرئيس في المادة السادسة من اللائحة الداخلية.

وكما سبقت الإشارة في هذه الوثيقة فإن من المتفق عليه أن على الرئيس أن يضمن بدء الاجتماعات في موعيدها واختتامها عادة في موعيدها ما لم يتفق المجلس على مواصلة الجلسات.

ومن المفترض أن يدير الرئيس جدول الأعمال وأن يكفل التزام الاجتماع بالمواعيد والموضوعات المحددة.

وعلى الرئيس أن يفتح كل بند من بنود جدول الأعمال بعرض موجز للغرض من البند، والقضايا الأساسية، والوقت المخصص المتوقع.

ويدعو الرئيس بعد ذلك المتحدثين إلى إلقاء كلماتهم، بالاستناد إلى 'قائمة المتحدثين' وبالإستعانة بالأمانة في هذا الصدد.

التركيز على
مداوات المجلس

توجيه الاجتماع



وفي ختام كل بند يطلب الرئيس عادة إلى الأمانة الرد على أسئلة المندوبين وملاحظاتهم ثم يجمع المداولات.

إدارة النقاش

ومن حق الرئيس أن يذكر الخطباء بالحدود الزمنية المعتمدة لكل مداخلة (دقيقتان في العادة، وخمس دقائق أحياناً). وعليه أن يصر على أن يركز الخطباء على الموضوع قيد البحث وأن يطلب إليهم وقف مداخلاتهم إن دعت الحاجة إلى ذلك.

ويرغب المجلس في أن يمارس الرئيس الانضباط بحيث يقطع مداخلات الخطباء الذين لا يتقيدون بهذه المبادئ. وتحتوي اللائحة الداخلية أحكاماً تتيح للرئيس اتخاذ تدابير صارمة في حال التشويش المتواصل أو خرق الأحكام.

وتوفر الأمانة المساعدة للرئيس فيما يتعلق بـ 'قائمة المتحدثين'. وفي العادة يدعو الرئيس المتحدثين إلى إلقاء كلماتهم بالترتيب الذي طلبوا فيه الكلام، ما لم يعتقد أن النقاش سيتيسر إذا ما دعي متحدث آخر لإلقاء كلمته أولاً. وفي هذه الحالة فإن عليه أن يوضح نواياه. وعلى سبيل المثال فإن بمقدوره أن يدعو بالتناوب خطيباً يؤيد الفكرة المطروحة ليليه خطيب معارض لها حفزاً للنقاش. ويجوز له أن يسمح لمندوب بالتحديث دون انتظار دوره، إذا ما عبر هذا المندوب عن رغبته في إبداء تعليق رُبطي برفعه كلاً ذراعياً⁽⁴⁾.

ويمكن الاستماع إلى حديث مشارك يرغب في الإدلاء ببيان أو توضيح شخصي أو ممارسة حق الرد وفقاً لما يريته الرئيس.

وتفادياً للاستهلاك المفرط للوقت في التهاني والشكر، فإن على الرئيس أن يعرب عن شكره للمدير التنفيذي، والمدراء، ومؤلفي الوثائق نيابة عن المجلس وأن يثبط قيام المندوبين بذلك بأنفسهم

تيسير الحوار

تتبع المناقشات النموذجية لبند من بنود جدول الأعمال نمطاً معتاداً في الوقت الحاضر وهو: العرض، ثم جولة من مداخلات المندوبين (التي قد تغطي عدداً من القضايا المختلفة)، فردود الأمانة، ثم موجز يقدمه الرئيس.

وقد أعرب المجلس عن عزمه على إرساء مقاربة أكثر حيوية وأقل رسمية لمداولاته.

وفي ضوء ذلك فإن كل بند يمكن أن يحتوي على موضوعات فرعية تيسر التدفق المنطقي للمداولات وتساعد المندوبين على قصر مداخلاتهم على موضوع واحد في كل مرة. وحتى مع هذا الأسلوب فإن على الرئيس أن يلتزم الفرص لتجزئة الموضوع إلى خطوات، وذلك على النحو التالي مثلاً:

مناقشة كل باب من أبواب الوثيقة بدوره؛

طلب طرح أسئلة الاستيضاح قبل السماح بمناقشة القضايا؛

إجمال القضايا الأساسية ثم الطلب إلى المندوبين التعليق على كل قضية بدورها.

ومن الواضح أن ذلك ليس بالأمر اليسير خلال جلسات المجلس. وبالمستطاع تحديد بعض الأفكار المؤقتة إذا ما كان الرئيس قد أجرى مناقشات أولية مع هيئة المكتب والمندوبين المعنيين، وبمقدور الأمانة أن تضطلع بدور مفيد في اقتراح الإمكانيات المتاحة على الرئيس قبل الجلسة أو بعدها.

والوضع المثالي هو أن يدلي المندوبون بمداخلات وجيزة مركزة تيسر التفاعل الحيوي بين بعضهم البعض. وينبغي حث الأمانة على الرد والإسهام في الأوقات المناسبة أثناء المناقشات عوضاً عن الإدلاء بكل إجاباتها في النهاية.

تنظيم النقاش

⁽⁴⁾ يمارس هذا الأسلوب في منظمات حكومية دولية أخرى. ويناقش استخدام إشارات الأيدي في الجزء الخامس أيضاً.



ويعتمد الحوار الناجح أيضا على المناخ السائد في قاعة الاجتماعات. ويمكن للرئيس أن يسهم إسهاما كبيرا في هذا الصدد إذا ما أبدى موقفا يتسم بالإيجابية، والحماس، وطيب المعشر، والتشجيع.

ومن بين التحديات الأساسية التي يواجهها العديد من الرؤساء الحفاظ على تركيز المناقشات والمضي بها قدما. ويمكن أن يتيسر ذلك إذا ما تمتع الرئيس بمعرفة جيدة بالموضوعات المطروحة وإذا ما زود المندوبين بإطار مفاهيمي عند بداية المناقشات.

تركيز النقاش

وخلال المداوولات فإن الحاجة تدعو في كثير من الأحيان إلى إجمال القضايا، وتوضيحها، ثم تركيز مناقشات المجلس على نحو يكفل مضي الحوار قدما. وعلى الرئيس أن يحث المندوبين على الامتناع عن إعادة فتح أجزاء أغلقت من المناقشات وعن التكرار المطول لنقطة سبق لهم أو لغيرهم طرحها. وبالمستطاع القيام بذلك أحيانا من خلال إيجاز ما وصلت إليه المناقشات، وطرح الخيارات المتاحة، ودفع المندوبين إلى التفكير بصورة خلاقة، بل وحتى إقناعهم بلطف بالامتناع عن التكرار أو المحاجات الجوفاء.

يستند المجلس إلى مبدأ توافق الآراء. ويمكن للاستعدادات المتأنيبة والمناقشات غير الرسمية أن تساعد الرئيس كثيرا على الحكم ما إذا كان هناك على الأرجح رأي توافقي في المجلس.

بناء التوافق

على أنه قد تصل المناقشات أحيانا إلى طريق مسدود بالفعل. وفي هذه الحالات فإن من بين الأساليب التي تساعد على حل الخلافات ما يلي:

تعيين مندوب قيادي، أو فريق مهمات مؤقت؛

عقد اجتماعات للقوائم الانتخابية؛

الاستعانة بهيئة المكتب؛

طلب متطوعين لتيسير التوصل إلى اتفاق؛

التحدث إلى الفرد المعني (الأفراد المعنيين).

ومن بين أدوار الرئيس ضمان اتخاذ تدابير المتابعة:

ضمان المتابعة

إجمال استنتاجات المداوولات؛

إعلان القرارات بوضوح؛

ضمان امتلاك الأمانة، بعد الاجتماع، لخطة لتدابير المتابعة بالتشاور مع هيئة المكتب؛

الاجتماع مع هيئة المكتب بعد الجلسات لمناقشة أية قضايا حساسة تتعلق بالمتابعة.

بعض النصائح العملية

وبالإضافة إلى الاقتراحات المذكورة أعلاه، ترد في ما يلي بعض النصائح العملية التي اقترحتها الرؤساء السابقون وبعض المندوبين:

استعد جيدا عبر قراءة الوثائق، والتشاور مع الأمانة، والاجتماع بالمندوبين الأساسيين بشأن البنود الحساسة من جدول الأعمال؛

قم على الدوام بليضاح الغرض من بند جدول الأعمال وتذكير المندوبين بذلك، إن دعت الضرورة؛

افرض الانضباط بلطف وحزم في آن معا؛

اتبع طريقة واحدة في مخاطبة المندوبين: باسم البلد، واللقب، والاسم، إذا ما شئت، ولكن لا يجوز

مخاطبة بعض أعضاء المجلس بأسمائهم، ولاسيما أسماءهم الأولى، إذا ما تعذر عليك معاملة الجميع

بالطريقة ذاتها؛

استخدم لغة واضحة، وتجنب الاصطلاحات والتعابير التي قد لا تكون مفهومة من جانب الجميع؛



خلال المداولات فكر بالصورة العامة والاستنتاجات الناشئة بدلا من التفكير بتفاصيل الموضوع؛
تدخل لمساعدة المنوبين على التركيز على القضايا الأساسية ولكن تجنب الهيمنة على المداولات؛
عليك إبداء الحياد إزاء القضايا ما لم ترغب تحديدا في إعطاء رأيك الشخصي، وفي هذه الحالة فإن
عليك أن تعلن بوضوح أن هذا هو رأيك الشخصي؛
أكد عبر الإيماءات ونبرة الصوت أنك تنصت إلى المشاركين وتحترم وجهات نظرهم، وساعد
المتحدثين، إن دعت الحاجة، على توضيح آرائهم؛
تجنب المزاح في سياق متعدد الثقافات؛

كن دبلوماسيا ومؤدبا، ولكن كن حازما فيما يتعلق بالمبادئ وإزاء السلوك التشويشي.
والأهم من كل ذلك فإن على الرئيس أن يعتمد عدة أساليب أثناء الاجتماع. وعليه أن يوازن بين اهتمامه
بإنجاز المهمة المنشودة وبين عنايته بالمشاركين كأشخاص. وعليه أن يستمع إلى المنوبين، وأن يفهم كيف
يفكرون ويشعرون، وأن يستجيب بفعالية لهمومهم. وفي مرحلة ما فقد يكون على الرئيس أن يعتمد أسلوب
التوجيه ليحافظ على مسار الاجتماع؛ بينما ينبغي له أن يشارك بنشاط، وأن يشجع المنوبين على المشاركة
في مرحلة أخرى. وفي الحالات الاستثنائية فقد يتطلب الأمر أن يكون الرئيس قويا بحيث يقرر بحزم مسار
العمل التالي.

الجزء الخامس - المشاركة في اجتماعات المجلس

دور أعضاء المجلس

يمثل مندوب الدولة العضو حكومته في المجلس التنفيذي. وبهذه الصفة فإن على الأعضاء أن يعرضوا
ويناصروا سياسات حكوماتهم ووجهات نظرها. وبالإضافة إلى ذلك فإن الدولة العضو تتمتع بعضوية
المجلس بعد اختيارها من جانب قائمتها الانتخابية، وبالتالي فإن المندوب قد يمثل أيضا بصورة غير مباشرة
مصالح المجموعة الإقليمية.

وفي الوقت ذاته فإن على المجلس، باعتباره الهيئة الرئاسية لبرنامج الأغذية العالمي، أن يوفر التوجيه
الواضح للأمانة وأن يعمل كحافظ لمصالح كل المستفيدين من عمل البرنامج أو المرتبطين به.

وتخلق هذه الأدوار المختلفة للمندوبين مجالات محتملة للتوتر بل وللتضارب، وهو ما ينبغي معالجته على
النحو المناسب.

ومن الواضح فإن على المنوبين أن يواصلوا طرح وجهات نظر حكوماتهم. ويشكل ذلك المرتكز لأي
مؤسسة متعددة الأطراف. وفي الوقت ذاته، وبما أن مجلس البرنامج يستند إلى مبدأ توافق الآراء، فإن على
هؤلاء المنوبين بذل قصارى جهودهم لمناصرة مصالح حكوماتهم ذاتها بطريقة تيسر التوصل إلى التوافق
لا تعسره.

وقد قرر المجلس استخدام الندوات التشاورية غير الرسمية كألية لتسهيل الحوار بشأن القضايا المعقدة
والخلافية. ويحض المنوبون على استخدام مثل هذه الآليات لعرض آرائهم، وإلى الخوض في حوار غير
رسمي مع الدول الأعضاء الأخرى المعنية إذا ما اعتقدوا بأن تلك الآراء يمكن أن تثير الخلاف، وذلك سعيا
وراء تسوية الخلافات قبل الاجتماعات الرسمية للمجلس.

كما يحث المنوبون على أن يلتمسوا في مداخلاتهم حولا مبتكرة للمشكلات المعقدة.

إن برنامج الأغذية العالمي هو منظمة إنسانية متعددة الأطراف. وينتظر من المنوبين في مداخلاتهم أن
يركزوا على الموضوعات المدرجة في جدول الأعمال، وأن يمتنعوا عن الإدلاء ببيانات ذات طبيعة عامة



تشير إلى تدابير حكومية لا علاقة لها بشكل مباشر بعمل البرنامج. وعلى الرئيس أن يوقف على الفور أي متحدث لا يحترم هذا المبدأ.

البروتوكول

تقتصر المشاركة في اجتماعات المجلس على المنوبين، والمراقبين، وغيرهم ممن توجه إليهم الدعوة لأغراض معينة^(٥).

وطبقاً للعرف المتبع فإنه لا يجوز للمشاركين الحديث ما لم يدعهم الرئيس إلى ذلك. وفي العادة يدعى المراقبون^(٦) إلى الحديث بعد أن تتاح لأعضاء المجلس فرصة الإدلاء بمداخلاتهم. ويحتفظ الرئيس عادة بـ "قائمة المتحدثين" ويخطر المنوبين من حين إلى آخر بترتيب الخطباء. ويجوز للرئيس الحد من عدد المرات التي يمكن فيها للخطيب التحدث في أي موضوع واحد معين. ويمكن للمنوب الذي يرغب بالإدلاء بتعليق ربطي فوري أن يعرب عن رغبته تلك للرئيس برفعه لكلمة ذراعية. ومن الواجب الإحجام عن استخدام هذا الإجراء إلا نادراً وبشرط أن تكون المداخلة قصيرة للغاية. كما يمكن للمنوبين التعبير عن رغبتهم في الإدلاء بـ "نقطة نظام" أو ممارسة "حق الرد" برفع كلتا اليدين على شكل حرف "T".

المرجو من المنوبين الوصول في الموعد المضروب وحضور الاجتماع بأكمله ما لم تقع حالات طوارئ غير منظورة.

ومن المهم للغاية فصل كل الهواتف النقالة عند دخول قاعة الاجتماع. وينبع السبب في ذلك في جانب منه إلى دواعي اللياقة إزاء المنوبين الآخرين، وإلى الضرورات التقنية في جانب آخر إذ أن الهواتف النقالة يمكن أن تؤثر بسهولة على جودة بث الترجمة الفورية.

كما يرجى من المنوبين خلال الاجتماع تجنب "المناقشات الجانبية"، والهمس لبعضهم البعض، وقراءة الصحف حيث أن ذلك يعبر عن الافتقار إلى اللياقة إزاء الخطباء وإزاء زملائهم في المجلس.

الاستعداد

كما أشير آنفاً فإن جدول الأعمال التفصيلي هو أداة من أهم الأدوات اللازمة لضمان فعالية الاجتماعات. ويحث المنوبون على دراسة جدول الأعمال ووثائق المعلومات الأساسية قبل فترة طويلة من الاجتماعات وإبلاغ الرئيس، أو هيئة المكتب، أو الأمانة بأية شواغل لديهم يمكن أن تترك أثراً على إدارة الاجتماعات.

وعند إعداد مداخلاتهم فإن المنوبين قد يرغبون في تحديد تلك الأسئلة ذات الطابع التقني أو التفصيلي البالغ. وفي الغالب فإن من الأفضل توجيه مثل هذه الأسئلة إلى المدير المعني قبل الاجتماع أو بعده. ويسعد الأمانة أن تيسر مثل هذه العملية علماً بأن اسم المدير المعني مذكور في بداية كل وثيقة. وعبر تفادي مثل هذه الأسئلة خلال الاجتماع، فسيتاح للمجلس المزيد من الوقت للتركز على قضايا السياسات، والاستراتيجيات، والمساءلة.

الحوار

أعرب المجلس عن عزمه على المضي نحو مناقشات أكثر حيوية تستند إلى الحوار بشأن القضايا عوضاً عن إلقاء سلسلة من البيانات ذات الإعداد الدقيق التي تغطي العديد من الموضوعات المختلفة في وقت واحد.

^(٥) اللائحة الداخلية.

^(٦) يجوز دعوة الدول، والوكالات المتخصصة للأمم المتحدة، وكالة الطاقة الذرية، والمنظمات الدولية الأخرى، والمنظمات غير الحكومية للمشاركة في الاجتماعات.



على المندوبين السعي للحديث عن موضوع واحد في كل مرة. وينبغي أن تكون مداخلاتهم موجزة ودقيقة، وأن تستغرق بين دقيقة إلى دقيقتين، على أن تكون فترة خمس دقائق هي الحد الأقصى. ومن حق المندوبين التدخل بإيجاز أكثر من مرة خلال مناقشة بند معين من بنود جدول الأعمال. حينما يتحدث مندوب بالنيابة عن المجموعة الإقليمية فإن على الآخرين في المجموعة تجنب تكرار النقطة ذاتها. وبغية الإبقاء على الشكليات في حدها الأدنى فإن على المندوبين تفادي إزجاء التهاني للرئيس، والمدير التنفيذي، ومؤلف الوثيقة قيد البحث^(٧).

ومن بين الأهداف الأساسية للمناقشات تحديد القضايا الرئيسية التي قد تقوم تجاهها آراء متباينة والسعي للتوصل إلى التوافق. وبمقدور المندوبين الإسهام كثيرا في تسهيل هذه العملية (ومن ثم مساعدة الرئيس) من خلال ربط تعليقاتهم بملاحظات الخطيب السابق و عبر التركيز على تلك القضايا التي تحتاج إلى تسوية، عوضا عن إنفاق الوقت على مجالات يتوافر فيها التوافق على ما يبدو.

نحو مداخلات فعالة

إن الهدف من معظم المداخلات هو التأثير على المجلس والإدارة. وقد يرغب المندوبون في النظر في النصائح التالية التي يمكن أن تعزز من فعالية مداخلاتهم:

اعمل على تركيز المداخلة على موضوع واحد في كل مرة؛

بين غرضك منذ البداية؛

اربط بإيجاز بين ملاحظتك ومداخلاتك من سبقك؛

ضع ملاحظتك ضمن هيكل يسهل على الآخرين تتبعه (مثلا لذي ثلاث ملاحظات: الأولى... والثانية...).

اختر بعناية أسلوبك اللغوي، ولاسيما الاصطلاحات، حيث أن ملاحظتك يمكن أن يساء فهمها أو تفسيرها بسهولة؛

عند مساندة مقترحات من سبقك من متحدثين، اشر إلى موافقتك باختصار؛

وحتى عند مخالفتك لمن سبقك من متحدثين، التمس السبل الكفيلة بتفادي الدخول في مناقشات عقيمة؛

تجنب تلاوة المواقف الرسمية للحكومة ما لم يكن ذلك ضروريا، إذ يكفي إيراد نقاطها الأساسية؛

تأكد من أن الوقائع التي توردها قد تم التثبت منها.

الجزء السادس - مشاركة المدراء والموظفين في اجتماعات المجلس

الرد على أسئلة أعضاء المجلس

على الأمانة بشكل عام أن تجيب على أسئلة المندوبين وملاحظاتهم بطريقة أكثر حيوية، وفقا لما يرتأيه الرئيس، بحيث لا تطرح كل الأجوبة في نهاية مناقشة بند طويل ومعقد من بنود جدول الأعمال.

وإذا ما قرر الرئيس، بموافقة المجلس، مناقشة وثيقة ما جزءا بعد جزء، فإن على الأمانة أن تكون مستعدة للرد أثناء مجرى النقاش لا في نهايته.

(٧) ورغم أن هذه المجاملات ترجع في عهدها إلى قرون وقرون، فإنها ذات طابع تكراري وتستهلك وقتا قيما؛ وعلى هذا فإن الرئيس سيفوض بأمر تقديم التهاني الضرورية نيابة عن المجلس.



وعلى الأمانة أن تدرك أنه ليس عليها أن تتقدم بردود تفصيلية على كل سؤال يثار في مناقشة طويلة. وبغية تيسير الحوار والنقاش، فإن على المدراء السعي للتركيز على القضايا الأساسية ثم الرد في مرحلة لاحقة بشكل مفصل وعلى انفراد على المنويين الذين أثاروا قضايا تقنية من الأفضل مناقشتها خارج اجتماعات المجلس.

وقد تبدو أسئلة أعضاء المجلس في بعض الأحيان عدائية أو مستندة إلى معرفة غير وافية بالوثائق الموفرة. غير أن من المهم أن ترد الأمانة بالصورة المناسبة. فالأسئلة والتعليقات، مهما بدت غير مهمة، يمكن أن تزود الأمانة بفرصة لشرح قضايا معقدة بطريقة مختلفة ومن ثم توليد قدر أكبر من التفهم لقضايا بالغة التعقيد بالنسبة لعضو المجلس غير الملم بتفاصيل أنشطة البرنامج أو ميزانياته

تقديم العروض التوضيحية أمام المجلس

من المفيد في غالب الأحيان أن تجمل الأمانة شفويا النقاط الأساسية للوثائق المهمة التي رفعتها إلى المجلس.

ومن المفترض في العادة أن يتم تقديم الموضوعات المعقدة عبر عرض بصري (باستخدام برنامج باوربوينت مثلا). ومن الواجب أن تكون مثل هذه العروض قصيرة (خمس دقائق كحد أقصى، باستثناء العروض المتعلقة بالوثائق الرئيسية للبرنامج). وينبغي أن يرمي المتحدث إلى تقديم القضايا والتوصيات الأساسية بطريقة محكمة بحيث يعرض المسائل المهمة والمشكلات المعقدة بشكل يبسر على المجلس بحثها.

وعند إعداد العرض فإن على المتحدث أن ينظر في الأسئلة التالية:

ما هي الغاية التي أسعى إلى تحقيقها؟ ما هي الفكرتان أو الثلاث التي أتوخى نقلها؟

ماذا يريد المجلس من هذا العرض؟ ما مدى إلمام أعضاء المجلس فعليا بالموضوع المطروح؟

ما هو الأسلوب الأمثل للعرض الذي أقدمه؟ وما هو المستوى الذي يجب أن أقدم العرض على أساسه؟

وبشكل عام فإن العروض الفعالة تنسم بما يلي:

التركيز على القضايا التي تهم المجلس؛

تكريس القليل من الوقت للجوانب التي تيسر سيرنا حسنا؛

التركيز على التحديات المقبلة؛

تفادي الرسوم البيانية والأرقام؛

الفصل بين المعلومات/الوقائع والآراء.

ومن حيث الجوانب التقنية العملية المتصلة بعروض برنامج باوربوينت فينبغي تطبيق ما يلي:

فكرة واحدة لكل شريحة؛

من خمسة إلى ستة أسطر لكل شريحة؛

ثلاث إلى خمس شرائح تكفي وتزيد لفترة خمس دقائق؛

عدد كلمات الشريحة لا يزيد عن ٣٠ كلمة؛

حجم البنت يجب ألا يقل عن ٢٥ (ينبغي عدم نسخ صفحات من الوثائق).



الجزء السابع - تقارير اجتماعات المجلس

التقارير

ينبغي أن تكون التقارير تدويناً لما تم الاتفاق عليه بالفعل لا فرصة لإعادة فتح باب النقاش. والسييل إلى تحقيق ذلك يكمن من جهة في حسن صياغة القرارات وفي الرئاسة الفعالة من جهة أخرى.

وينبغي أن يصدر المقرر بياناً جامعاً لكل القرارات للتوزيع والاعتماد في نهاية الاجتماع. ومن الواجب أن يستند الموجز على تلخيص الرئيس للبند، ومن هنا تتبع أهمية تقديم ملخص عند اختتام المناقشات المتعلقة بكل بند من بنود جدول الأعمال.

ويتعين تبسيط المحضر الموجز وإصداره في غضون أسبوعين من اجتماع المجلس الختامي. وعلى غرار ما هو متبع الآن فمن الواجب اعتماد المحضر بأسلوب "السكوت علامة الرضى". وعلى المندوبين الأفراد الراغبين في تدوين ملاحظاتهم في المحاضر أن يرتبوا هذا مع المقرر، بعد أن يكونوا قد أخطروا المجلس بعزمهم على القيام بذلك. وعلى المندوبين أن يسعوا إلى إدراج أفكارهم ومشاعرهم لا إلى إدراج أقوالهم الحرفية.

دور المقرر

إن دور المقرر هو الإنصات بعناية بالغة للمناقشات واقتناص ودمج الأفكار الرئيسية في بيان متماسك عن القضايا. ولتحقيق ذلك بصورة فعالة فإن على المقرر أن يضطلع بدور حلقة الوصل بين الأمانة والمندوبين. وبالنظر إلى صعوبة المهمة، في الحالات التي تعقد فيها دورتان متلاحقتان، فإن هيئة المكتب قد ترغب في النظر في تعيين مقررين اثنين، أحدهما للدورة العادية الثانية والآخر للدورة السنوية. وفيما يلي بعض الخطوط التوجيهية الخاصة بالمقرر.

من الضروري أن يقرأ المقرر جدول الأعمال والوثائق بعناية قبل الاجتماع. وبفضل الإطلاع على الوثائق والتفهم العميق للموضوعات المطروحة سيسهل كثيراً على المقرر متابعة المناقشات الدائرة في الاجتماعات. وعلى المقرر أن يثير أي أسئلة تتعلق بالفهم مع موظف الأمانة المسؤول عن وثيقة البند المعني، وأن يشارك في الاجتماعات التعريفية قبل الدورة لاكتساب فهم كامل لبنود جدول الأعمال. وعلى المقرر أن يتحدث إلى الرئيس، والأمانة، ومجموعة مختارة من المندوبين قبل الاجتماع، وذلك للإطلاع على القضايا أو الآراء التي ترى هذه الأطراف أنها ستطرح، وبغرض تحديد نقاط الاختلاف المحتملة.

الاستعداد
للإجتماع

ولا مراء في أن على المقرر المشاركة في كل الجلسات، ومن المستصوب أن يصل إليها باكراً. وعلى المقرر بعد ذلك أن يتابع بانتباه مجريات الاجتماع بأكملها، وأن يصغي بعناية، وأن يلحظ القضايا الأساسية ومجالات الاهتمام وكذلك الجهات التي أثارها. ولكل مقرر أسلوبه الخاص إلا أن من الأفضل عموماً أن يلاحق الموضوعات، والأفكار والقضايا الأساسية، وألا يركز على ملاحظة كل كلمة تقال.

أثناء الاجتماع

وأثناء الاجتماع فإن على المقرر أن يظل على اتصال مع الأمانة والرئيس، وأن يلحظ أي تركيز موجه نحو آراء معينة من جانب الرئيس عند توجيه الاجتماع.

وفي بعض الأحيان فقد يكون على المقرر أن يتشاور مع الخطباء خلال فترات الاستراحة لاستكشاف تعليقاتهم وضمأن أن يكون موضوع المداخلة وحرصها قد لقياً فهماً واضحاً وأن يلتمس تقبل الصياغة التحريرية للملاحظات ومستوى دقتها. وفي هذا السياق فإن المقرر يعمل على تحقيق التوافق عبر مناقشة صيغة النص بشكل غير رسمي مع أولئك الذين عبروا عن آراء قوية قبل إصدار التقرير. ومن المهم في



غالب الأحيان اعتماد أسلوب تفعيلي في هذا المجال. ويضطلع المقرر بدور أساسي في تيسير تفهم المندوبين للمجالات الحساسة للتقرير ونقاطه الدقيقة.

يتولى المقرر استعراض النص الموحد ويكفل تكامل التقرير. ويتابع المقرر العمل بصورة وثيقة مع الأمانة لاستعراض أي شواغل قد تطرح بشأن التقرير النهائي.

بعد الاجتماع

ويتحمل المقرر مسؤولية ضمان حسن توازن الموجز وصياغته بطريقة تحظى بقبول أولئك الذين عبروا عن آرائهم خلال الاجتماع (الأعضاء والمراقبون الذين تحدثوا عن البند).

ويتلقى المقرر ويستعرض التعليقات التي يتقدم بها الأعضاء والمراقبون الراغبون في تعديل الوثيقة ويتباحث معهم بشأن إدخال تعديلات على النص (وكذلك مع الوفود الأخرى التي قد تطرح أسئلة بشأن التعديلات). وإذا ما دعت الضرورة فإن على المقرر أن يطلب توزيع مشروع ثان للوثيقة.

ويدرج التقرير عادة في الجزء "التوافقي" من جدول أعمال الدورة التالية للمجلس التنفيذي أي أن التقرير لن يناقش وسيعتمد بأسلوب "السكوت علامة الرضى" ما لم يتقدم أحد أعضاء المجلس بطلب محدد لإجراء نقاش. وفي الحالات الاستثنائية فإن المقرر سيقدم أي تعديلات إلى الاجتماع التمهيدي للمجلس التنفيذي أو إلى الدورة التالية للمجلس.