



国家协调委员会模式 国家协调委员会、中央执行机构、地区基金代理之间的通讯

全球基金基于绩效的财务模式要求适时和及时地与国家协调委员会 (CCM), 中央执行机构 (PR) 和地区基金代理 (LFA) 保持通讯。在理论上, 国家协调委员会应该能从中央执行机构和其他资源处获得报告, 以执行其管理和监督职能。相应地, 全球基金秘书处通过地区基金代理监督进程, 并轮流定期与中央执行机构和其他合作者保持联络, 提供有关拨款项目绩效的反馈。这些通讯渠道旨在相互强化早期识别并解决问题的能力。在理想环境下, 所有参与方都应知道突出关注的问题, 并且全球基金秘书处和国家协调委员会应合理解决问题。为了评审这个关键通讯领域的经验, 在尼日利亚、秘鲁和赞比亚进行了案例研究。

在尼日利亚, 据说国家协调委员会和中央执行机构之间的通讯很频繁、沟通很通畅、并且通讯受到支持。但是, 据说在地区基金代理、中央执行机构和国家协调委员会之间不尽完善的通讯使信息交流受到阻

碍。在秘鲁, 地区基金代理和中央执行机构、国家协调委员会之间的通讯很少, 从而干预了进程的发展。中央执行机构需要其绩效反馈, 而国家协调委员会抱怨全球基金秘书处只与地区基金代理交流, 他们感觉似乎与项目无关。中央执行机构和国家协调委员会之间的通讯也不足, 国家协调委员会成员认为中央执行机构控制着与地区基金代理之间的通讯以及与全球基金之间的对话, 因此在决策制定和分配资源上占有优势。赞比亚的报告指出在制定协议和拨款项目更新阶段, 地区基金代理和国家协调委员会之间的通讯也有限。国家协调委员会提出, 如果地区基金代理不与国家协调委员会分享结果, 则拒绝向中央执行机构提供反馈。同样地, 中央执行机构也表示说对与地区基金代理之间的通讯不满意, 认为通讯不足, 地区基金代理有些独揽大权。与来自政府的中央执行机构相比, 地区基金代理与来自民间团体的中央执行机构之间的通讯更好一些。

对各自职责、政策和进程的误解, 造成不满意情绪和不信任 (尤其是对地区基金代理)。国家协调委员会和中央执行机构并不总能意识到地区基金代理没有义务与他们讨论报告。部分原因是为了确保作为全球基金位于当地“耳目”的地区基金代理之独立性。适当的距离有助于确保地区基金代理在有限职责范围内验证数据、评估中央执行机构的能力、并向位于日内瓦城的秘书处进行推荐 - 而不是决策。地区基金代理既不制定政策, 也不代表全球基金发言。此外, 地区基金代理提供给全球基金秘书处的信息应严格保密。

当中央执行机构与全球基金通讯时, 应确保国家协调委员会了解突出的问题。同样的原理, 全球基金秘书处对中央执行机构的书面通讯也应复制给国家协调委员会, 秘书处成员的国内访问应包括与国家协调委员会和/或其代表的会议。无论是否遵从这些指南, 都会产生潜在的通讯问题。

地区基金代理的经验会造成一些限制问题,而财务监测在很大程度上限制了关注的问题。这造成了对更广泛计划性限制的评价不够完善。没有更好了解执行内容,地区基金代理感到不能充分地判断绩效。从别处获得的类似反馈促使全球基金主动修订了地区基金代理未来的工作范围。就积极的经验而言,赞比亚的报告对向全球基金提交报告之前地区基金代理与中央执行机构共享信息的行为表示赞赏;这有助于消除误解并对改进作出快速响应,还能避免拨款项目支付的延迟以及不必要的紧张。而对秘鲁

的案例研究反馈,突出了地区基金代理作为观察员出席国家协调委员会会议,以及出席次级执行机构向中央执行机构呈递报告的会议的优势。为对有关各方的反馈进行回应,2007年7月编著的《地区基金代理通讯协议》促使地区基金代理参与国家协调委员会的会议,并指明他们应作为观察员,无需参与决策制定或投票。国家协调委员会的会议对于地区基金代理更加了解计划性问题并向国家协调委员会成员阐明他们的职责是个非常好的机会。相同地,在基金项目经理访问期间,在秘鲁已经成为惯例的国

家协调委员会、中央执行机构和地区基金代理的联合会议,对共享信息、澄清职责和全球基金政策、以及快速追踪拨款项目进展都起了较大的作用。

推荐

国家协调委员会和中央执行机构应熟悉地区基金代理的通讯协议

地区基金代理需要强化在公共卫生和社会发展领域的技术规划能力

地区基金代理应作为观察员参与国家协调委员会会议,在维护其独立性的同时鼓励信息交流

地区基金代理应在向全球基金秘书处发送报告之前,与中央执行机构共同讨论关键的调查结果

鼓励国家协调委员会、中央执行机构、地区基金代理一起参与到基金经理的考察中,并参与中央执行机构和地区基金代理之间每月正式的反馈会议。

www.theglobalfund.org/cn