

نحو رؤية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية، وكيفية عملها

أولاً - الرؤية المتعلقة بهيكل شبكة المكاتب الميدانية وكيفية عملها في الأجلين المتوسط والطويل

1 - دعا الإجراء 3-84 من خطة العمل الفورية الإدارة إلى استعراض شبكة المكاتب القطرية للمنظمة بالاستناد إلى ثمانية معايير محددة. وتمثل الهدف من ذلك في ضمان القضاء، كحد أدنى، على العجز الهيكلي في ميزانية الشبكة من خلال طرق بديلة من الحضور القطري. ونوقش تحليل المعايير الذي أجرته الإدارة خلال أربعة اجتماعات لجماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل عام 2009، إلا أنه تعذر التوصل إلى توافق في الآراء بشأن هذا الموضوع. وفي هذه الأثناء اقترحت الإدارة تدابير لمعالجة العجز الهيكلي في الميزانية وهي تدابير عرضت في تقرير لجنة المؤتمر لسنة 2009 ثم اعتمدت في إطار برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. وتألفت هذه التدابير من إلغاء تطبيق عامل انقضاء الوقت على ميزانية شبكة ممثلات المنظمة، وتدابير مؤقتة مثل تكليف منسقي الطوارئ بالعمل كمسؤولين بالإناوبة عن ممثلات المنظمة وتحميل الممثلين الحاليين للمنظمة على ميزانيات الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية؛ وانتداب الموظفين التقنيين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للعمل، إضافة إلى وظائفهم، كممثلين للمنظمة. كذلك طلب تقرير لجنة المؤتمر، الذي اعتمده المؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2009، إلى الإدارة إعداد رؤية للأجلين المتوسط والطويل بشأن هيكل وكيفية عمل شبكة المكاتب الميدانية تراعي إجراءات خطة العمل الفورية بشأن اللامركزية. كما تقرر عرض الرؤية على المؤتمرات الإقليمية للمنظمة بقصد مناقشتها. وبعد تلقي المساهمات من المؤتمرات الإقليمية، ستقوم الإدارة بصياغة وعرض مقترحات بهذا الشأن على الأجهزة الرئاسية المعنية لاستعراضها واتخاذ قرار بشأنها. وستتم العملية برمتها بالمشاركة والإرشاد الفعالين من جانب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل.

2 - تماشياً مع هذه المقررات، أعدت وثيقتان للمؤتمرات الإقليمية (المرفقان 1- ألف و 1- باء). والوثيقة الأولى، التي صدرت بعنوان "المسائل المذبذقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين لا سيما تنفيذ خطة العمل الفورية بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية" توفر معلومات عن عدة أمور منها تأثير تنفيذ خطة العمل الفورية على شبكة المكاتب الميدانية (انظر الفقرات 29-34 بصفة خاصة). أما الوثيقة الثانية، وهي بعنوان "نحو رؤية جديدة لشبكة المكاتب الميدانية"، فهي توفر، في سياق التطورات المتصلة باللامركزية التي شهدتها السنوات الأخيرة، رؤية شاملة للامركزية ومعها بعض المبادئ التوجيهية والعناصر الأساسية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية وكيفية عملها. وابتغاءً للاتساق، أدرجت في الوثيقة بعض المعلومات الأساسية عن المبادرات السابقة في ميدان اللامركزية وذلك في مسعى للمساعدة في الفهم الأفضل للسياق الذي تجري فيه عملية التغيير.

3 - ونوقشت الوثيقتان، حتى تاريخه، من قبل الأعضاء في ثلاثة مؤتمرات إقليمية - المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، بنما العاصمة، 26-30 أبريل/نيسان 2010؛ والمؤتمر الإقليمي لأفريقيا، لواندا، 3-7 مايو/أيار 2010؛ والمؤتمر الإقليمي لأوروبا، يريفان، 13-14 مايو/أيار 2010. وستعرض هاتان الوثيقتان أيضاً

نحو رؤية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية، وكيفية عملها

على المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، المقرر عقده في 26 سبتمبر/أيلول و 1 أكتوبر/تشرين الأول 2010، والمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى، المقرر عقده في الفترة 4-8 ديسمبر/كانون الأول 2010.

4 - أتاحت المؤتمرات الإقليمية الثلاثة المعقودة في أبريل/نيسان ومايو/أيار 2010، وجهات نظرها بشأن بعض الجوانب الرئيسية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية وكيفية عملها، بما في ذلك الرؤية، ونوع ومدى الوجود القطري، والعلاقات بين مختلف مستويات الشبكة. وترد، في الجدول 1 أدناه، الاقتباسات ذات الصلة بالموضوع من تقارير هذه المؤتمرات الإقليمية الثلاثة.

5 - قد ترغب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل في توفير تعليقاتها بشأن اللامركزية، خاصة في سياق التطورات الأخيرة والتقدم المحرز مؤخراً في تنفيذ خطة العمل الفورية، فضلاً عن الآراء التي أعربت عنها المؤتمرات الإقليمية الثلاثة، مع مراعاة أنه ما زال من المنتظر أن يناقش مؤتمران إقليميان آخران هذه المسألة.

ثانياً - إنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة

6 - أخذ مجلس المنظمة علماً، في دورته السابعة والثلاثين بعد المائة، بالاستعراض المقرر لمراكز الخدمات المشتركة لإمكانية إنشاء المركز العالمي الموحد للخدمات المشتركة المشار إليه في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. وشدد المجلس على أن أي قرار يتخذ بشأن إغلاق مركز الخدمات المشتركة في سانتياغو وبانكوك ينبغي أن يتسم بالشفافية، ومسبوقاً بتحليل متعمق، بما في ذلك إجراء مشاورات مع المؤتمرات الإقليمية ولجنة المالية. بناء على ذلك ناقشت المؤتمرات الإقليمية أيضاً وثيقة بشأن "إنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة". وترد هذه الوثيقة المعنية بمركز الخدمات المشتركة بوصفها المرفق 2، كما ترد في الجدول 1 المقتبس ذات الصلة من تقارير المؤتمرات الإقليمية الثلاثة. وستعرض الوثيقة الخاصة بمركز الخدمات المشتركة أيضاً على المؤتمرين الإقليميين اللذين سيعقدان في وقت لاحق من هذا العام.

7 - قد ترغب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل في الإحاطة بالآراء التي عبرت عنها المؤتمرات الإقليمية الثلاثة بشأن إنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة وإتاحة تعليقاتها في هذا الصدد، مع مراعاة أنه ما زال من المنتظر أن يناقش مؤتمران إقليميان آخران هذه المسألة.

نحو رؤية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية،
وكيفية عملها

**الجدول 1: مقتبسات من تقارير المؤتمرات الإقليمية الثلاثة فيما يتعلق باللامركزية
وإنشاء مركز عالمي للخدمات المشتركة**

المؤتمر الإقليمي لأوروبا	المؤتمر الإقليمي لإفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
1- التقييم الشامل لعملية اللامركزية		
➤ أعرب عن تأييده الكامل لتنفيذ خطة العمل الفورية من أجل تعزيز كفاءة شبكة المكاتب الميدانية	➤ أيدوا الرؤية والاقترح بشأن الهيكل والمهام، الوارد في ضميمته الوثيقة. ARC/10/2	➤ اتفق مع إجراءات خطة العمل الفورية المتعلقة باللامركزية
2- التغطية القطرية		
➤ طلب من الأمانة توفير المزيد من الوثائق عن خلفية اللامركزية؛ بما في ذلك توفير بيان تفصيلي عن الهيكل ومستوى التوظيف والتمويل الحالي في المكاتب الميدانية، والنظر بصورة جادة في التواجد بصورة كاملة في بعض بلدان الإقليم، خاصة في الإقليم الفرعي بآسيا الوسطى، مع تعزيز وجودها القطري في بعض البلدان الأخرى عن طريق تعيين ممثلين مساعدين للمنظمة فيها.	➤ رأوا أن معايير التغطية القطرية التي توفرها خطة العمل الفورية جيدة من الناحية النظرية ولكنها ليست عملية، لا سيما في حالة أفريقيا. ➤ إن الإجراءات التي اتخذتها الإدارة تعتبر طريقة فعالة لمعالجة العجز الهيكلي في ميزانية شبكة ممثليات المنظمة. ➤ أوصوا بمراعاة الاحتياجات الخاصة لأفريقيا، وأشاروا إلى أن إرساء شبكة متينة من المكاتب القطرية يعتبر عنصراً ضرورياً لتلبية هذه الاحتياجات. ➤ ولن يكون نهج الاعتماد في أكثر من مكتب قطري واحد صالحاً للبلدان الأفريقية التي تحتاج بصورة ماسة وملحة إلى العون والدعم. ➤ ومن واجب المنظمة أن تحافظ على عدد المكاتب القطرية في الإقليم وتزيده إن أمكن؛ ➤ كما ينبغي تقوية المكاتب الميدانية بالموارد المالية والتقنية على حد سواء؛ ويتعين توفير تدريب أفضل للموظفين العاملين في تلك المكاتب؛ ➤ ينبغي مراجعة معايير تعيين ممثلي المنظمة دورياً استناداً إلى الاحتياجات الناشئة للبلدان. ➤ إن تفادي شعور مناصب ممثلي المنظمة لفترات طويلة يتطلب فرض حد زمني على البلدان الأعضاء لإبداء ملاحظاتهم على الاقتراحات التي يقدمها المدير العام	➤ وجه العناية إلى النتائج الممكنة لتطبيق معايير الترشيد الثمانية الواردة في الإجراء 3-84 لخطة العمل الفورية بدون تمييز. وأشار في هذا الصدد إلى أن عملية نظرية تنطوي على إمكانية تطبيق خمسة من هذه المعايير الثمانية قد أسفرت عن نتيجة متعلقة تتمثل في إلغاء 94 في المائة من المكاتب القطرية للمنظمة. ➤ شدد على أهمية الإبقاء على تواجد المنظمة في جميع بلدان الإقليم وتعزيز الأفرقة الفنية والقدرات التقنية للمكتب الإقليمي والمكاتب الإقليمية الفرعية. ➤ أكد على أن من الواضح أن المعايير المتعلقة بتخفيض التكاليف والكفاءة الإدارية تعتبر، بحسب التفسير الضيق لها، غير كافية لتوجيه القرارات بشأن عملية اللامركزية. ➤ أكد على أن القرارات الخاصة بعملية اللامركزية تحتاج أيضاً إلى أن تأخذ في الحسبان مساهمات الحكومات في تشغيل المكاتب القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية. ➤ ذكر أنه وقبل اتخاذ قرارات بشأن عملية اللامركزية بالاعتماد على معايير تخفيض التكاليف والوفورات فحسب، يتعين تقييم الأداء الفعلي للمكاتب الميدانية التي يتعين الوفاء باحتياجاتها المترتبة على دورها الجديد. ➤ حث على أن تراعي عملية الترشيد جميع العناصر ذات الصلة بأهداف المنظمة، على نحو يتجاوز اعتبارات تخفيض التكلفة فحسب. واعتبر أن من الحيوي تحسين صياغة وتوضيح نهج المرونة في تحديد حجم وتشكيل المكاتب

نحو رؤية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية،
وكيفية عملها

المؤتمر الإقليمي لأوروبا	المؤتمر الإقليمي لإفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
		<p>الميدانية ودافع عن وجود المنظمة على الصعيد القطري، عند الاقتضاء وحيثما طلبت الحكومة المعنية ذلك.</p> <p>➤ اعتبر أن من المناسب إجراء تقدير أكثر عمقاً لخيار تشاطر المكاتب مع البرامج والوكالات الأخرى، مع التأكيد على أنه لا ينبغي أن يؤثر هذا الخيار على المهمة المنوطة بالمنظمة ولا على البرامج التي تقرها أجهزتها الرئاسية</p>
3- هيكل وعمل شبكة المكاتب الميدانية		
<p>➤ اقترح إيلاء العناية الواجبة لدمج مكاتبين (المكتب الإقليمي لأوروبا والمكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية) في مكتب بودابست لتعزيز الكفاءة والوفورات.</p>		<p>➤ ذكر المؤتمر الإقليمي أنه يفهم أن المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى سيشمل المكسيك وسيصبح المكتب الإقليمي الفرعي Mesoamerica (أمريكا الوسطى)؛ وأن كوبا والجمهورية الدومينيكية ستشتركان في اجتماعات هذا الإقليم الفرعي عندما تعتبران ذلك مناسباً. وذكر المؤتمر الإقليمي أنه يفهم أيضاً أن المكتب الإقليمي في سانتياغو، شيلي، سيقتر على فريق واحد من الأفرقة المتعددة التخصصات وأنه سيتم الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية. وستعد وظائف نائب الممثل الإقليمي - وستقتصر المسؤولية التي تضاف إليه على كونه ممثلاً للمنظمة في شيلي أيضاً.</p>
4- مسائل أخرى تتعلق باللامركزية		
	<p>➤ أوصوا بتعزيز العلاقة بين الممثلين الدائمين للبلدان الأفريقية في منظمة الأغذية والزراعة في روما وفي المكاتب الإقليمية</p>	<p>➤ أخذ علماء بالاقتراح الخاص بأن تتاح للجلسات العامة لمجموعة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي إمكانية إجراء اتصالات مباشرة مع الممثل الإقليمي والممثلين الإقليميين الفرعيين بواسطة المؤتمرات الفيديوية أو غير ذلك من الأساليب الملائمة برأي رئاسة المجموعة</p>

نحو رؤية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية،
وكيفية عملها

المؤتمر الإقليمي لأوروبا	المؤتمر الإقليمي لإفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
5- إنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة		
<p>➤ اعتبر أن إنشاء مركز الخدمات المشتركة كان ناجحاً للغاية، لأنه حسّن كفاءة المنظمة وجودة الخدمة المقدمة، باستخدام موارد المنظمة على أفضل وجه. وحث الأمانة على إعادة النظر في مركزي الخدمات في بانكوك وسانتياغو وفي إمكانية دمجهما في مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة في بودابست. وأكد ممثل المجر للمؤتمر الإقليمي أن حكومة بلاده ستقدم كامل الدعم للمركز العالمي للخدمات المشتركة، في حالة اختيار بودابست مقراً له.</p>	<p>➤ طلب إجراء تقييم متعمق للاقتراح الخاص بإنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة، بما يشمل الاستدامة، والمصادقة النهائية عليه من قبل لجنة المالية والمجلس، بقصد إدراجه في وثيقة برنامج العمل والميزانية القادمة.</p>	<p>➤ اعتبر أن عملية تقييم التغييرات في مراكز الخدمات المشتركة تحتاج إلى مزيد من التفكير وإلى إدراج معايير إضافية إلى العوامل المتعلقة بالتكاليف. وبصفة خاصة فإن الخدمات التي يقدمها مركز الخدمات المشتركة في سانتياغو حالياً قد حققت نتائج جيدة من حيث توافر سمات الكفاءة للفريق الراهن، ومن حيث اللغات ومعرفة الواقع المحلي وكسب الوقت.</p>

المرفق 1 ألف

المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

ألف – المقدمة

1 - الغرض من هذه الوثيقة هو إطلاع المؤتمرات الإقليمية للمنظمة على نتائج مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي، ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين المعقودين في روما في الفترة من 16-18 نوفمبر/تشرين الثاني ومن 18-23 نوفمبر/تشرين الثاني 2009 على الترتيب. وتقدم الوثيقة أيضا معلومات عن تنفيذ خطة العمل الفورية وتأثيرها على شبكة المكاتب اللامركزية.

باء – مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي

(روما، 16-18 نوفمبر/تشرين الثاني 2009)

2 - حضر مؤتمر القمة رؤساء دول وحكومات ووزراء 182 بلدا والجماعة الأوروبية. وكوسيلة للقضاء على الجوع من العالم بصورة مستدامة في أقرب وقت ممكن، واعتمد المشاركون في مؤتمر القمة إعلانا التزموا فيه بتعزيز الجهود من أجل:

أ - ضمان اتخاذ إجراءات عاجلة على المستويين الوطني والإقليمي، وعلى الصعيد العالمي تكفل بلوغ الغاية الأولى من الأهداف الإنمائية للألفية، والهدف المنشود من مؤتمر القمة العالمي للأغذية لعام 1996 على أكمل وجه، أي خفض نسبة وعدد من يعانون من الجوع وسوء التغذية إلى النصف، على التوالي، وذلك بحلول عام 2015.

ب - ضم الجهود والخبرات للعمل ضمن الشراكة العالمية من أجل الزراعة والأمن الغذائي والتغذية، بالاعتماد على البنى الموجودة لتعزيز الحوكمة والتعاون، والعمل على توطيد التنسيق على الصعيد العالمي والمستويات الإقليمية والوطنية، وضمان التعبير عن المصالح الوطنية والإقليمية ومراعاتها على النحو الواجب. ولهذا تعهدوا بالتنفيذ الكامل لإصلاح لجنة الأمن الغذائي العالمي التي تشكل عنصرا أساسيا في الجهود الرامية إلى دفع الشراكة العالمية من أجل الزراعة والأمن الغذائي والتغذية قدما، وذلك باعتبارها المنتدى الدولي والحكومي الدولي الأول الشامل لطائفة واسعة من أصحاب الشأن الملتمزين بالعمل معا.

ج - عكس الانخفاض في التمويل المحلي والدولي للزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية في البلدان النامية، وتشجيع الاستثمارات الجديدة من أجل زيادة الإنتاج الزراعي والإنتاجية الزراعية على نحو مستدام، والحد من الفقر، والعمل على تحقيق الأمن الغذائي، وتمتع الجميع بفرص الحصول على الأغذية.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

د - العمل بشكل استباقي على مواجهة التحديات الناشئة عن تغير المناخ بالنسبة إلى الأمن الغذائي،
وضرورة مواءمة الزراعة والحد من وطأة تأثيراته، وزيادة قدرة المنتجين الزراعيين على مجابهة تغير
المناخ مع التركيز بصورة خاصة على صغار المنتجين الزراعيين والفئات السكانية الضعيفة.

3 - ولتحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية، اتفق المشاركون في مؤتمر القمة على مبادئ روما الخمسة التالية للأمن
الغذائي العالمي المستدام:

المبدأ 1: الاستثمار في الخطط ذات الملكية القطرية والرامية إلى توجيه موارد إلى برامج وشراكات جيدة
التصميم ومستندة إلى النتائج.

المبدأ 2: تعزيز التنسيق الاستراتيجي على المستويين الوطني والإقليمي وعلى الصعيد العالمي لتحسين
الحوكمة، ودعم توزيع الموارد على نحو أفضل، وتجنب الازدواجية في الجهود، وتحديد الثغرات على صعيد
الاستجابة.

المبدأ 3: بذل قصارى الجهد لإتباع نهج مزدوج وشامل للأمن الغذائي يتألف مما يلي: إجراءات مباشرة
للمعالجة الفورية لحدة الجوع في صفوف الفئات السكانية الأضعف، وبرامج متوسطة وطويلة الأجل في ميادين
الزراعة المستدامة والأمن الغذائي والتغذية والتنمية الريفية لاستئصال الأسباب العميقة للجوع والفقر، بما في
ذلك من خلال الأعمال المطرد للحق في غذاء كافٍ.

المبدأ 4: ضمان أن يؤدي النظام المتعدد الأطراف دوراً أقوى من خلال إدخال تحسينات مستدامة على صعيد
كفاءة المؤسسات المتعددة الأطراف وقدرتها على الاستجابة والتنسيق وفعاليتها.

المبدأ 5: التزام جميع الشركاء التزاماً مستداماً وكبيراً بالاستثمار في الزراعة والأمن الغذائي والتغذية، مع
توفير الموارد الكافية في التوقيت المناسب وبصورة موثوقة للخطط والبرامج المتعددة السنوات.

وأشار إعلان مؤتمر القمة بشكل خاص إلى الدعم المطلوب لأطر التنمية الإقليمية مثل برنامج التنمية الزراعية
الشاملة لأفريقيا، ومبادرة "أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي بلا جوع عام 2025"، "والإطار المتكامل للأمن
الغذائي لرابطة أمم جنوب شرق آسيا"، "وإعلان الرياض بشأن تعزيز التعاون العربي لمواجهة أزمات الأغذية العالمية".

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

جيم - مؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين

(روما، 18-23 نوفمبر/تشرين الثاني 2009)

4 - تناول المؤتمر طائفة من المواضيع المتعلقة بالمسائل التقنية، وقضايا البرنامج والميزانية، وعمل اللجان المختلفة. ويرد أدناه تلخيص لنتائج هذه المداولات، كما يتاح النص الكامل لتقرير الدورة السادسة والثلاثين للمؤتمر، C 2009/REP، على الموقع الشبكي التالي: www.fao.org/docrep/meeting/018/k6821E02.pdf.

استعراض حالة الأغذية والزراعة

5 - علق الأعضاء على الحالة العالمية للزراعة والأمن الغذائي وعلى الموضوع الذي اختير للمناقشة العامة وهو: التأهب والاستجابة الفعالة للتهديدات وحالات الطوارئ المتعلقة بالأغذية والزراعة.

6 - وأشار المؤتمر بقلق بالغ إلى التدهور الحاد الأخير في حالة الأمن الغذائي العالمي، حيث إن أزمة الأغذية والأزمة المالية والاقتصادية التي لحقتها تضافرتا لزيادة عدد الذين يعانون من نقص التغذية في العالم إلى أكثر من مليون شخص في عام 2009. وأكد المؤتمر على الحاجة الملحة لاتخاذ إجراء يهدف إلى عكس هذا الاتجاه والسير قدما على طريق إجراء تخفيضات مستدامة في مستويات الجوع العالمي.

7 - واعترف المؤتمر بأن مهمة القضاء على الجوع العالمي سيتعين مواجهتها في سياق تحديات إضافية تزداد حدة بصورة مستمرة، بما في ذلك تلك التحديات الخاصة بإطعام سكان العالم المتزايدة، والمتوقع أن يصل عددهم إلى تسعة مليارات نسمة بحلول عام 2050، من أجل تلبية الطلب المتزايد على الوقود الحيوي، وما يترتب على ذلك من ضغوط على الموارد الطبيعية، وكذلك الحاجة إلى تأمين إدارة مستدامة لقاعدة الموارد الطبيعية المحدودة.

8 - وسلطت الأضواء على الأخطار التي يشكلها تغير المناخ، والتي تهدد الأمن الغذائي لقطاعات كبيرة من أفقر سكان ودول العالم وأكثرها تعرضا. وطالب المؤتمر بزراعة عالمية لمواجهة التحدي المزدوج للتكيف مع تغير المناخ والمساهمة في تخفيف آثاره. والمطلوب بذل جهود مستدامة في مجال البحوث والابتكارات التكنولوجية لتحقيق هذا الهدف.

9 - وأكد المؤتمر أن القضاء على الجوع، مع التصدي، للتحديات الرئيسية الأخرى التي تواجه الزراعة العالمية، سيتطلب زيادة كبيرة في الاستثمارات الوطنية والدولية، واستثمارات القطاعين العام والخاص في الزراعة وكذلك في الأمن الغذائي والتغذية.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

- 10 - وأكدت عدة وفود أيضا على أهمية وجود نظام تجاري قائم على قواعد حرة ونزيهة، باعتبار ذلك مكونا أساسيا لمحاربة الجوع والفقر، ولتجنب تكرار الأزمة الغذائية الأخيرة. ووجهت نداءات من أجل التوصل إلى نتيجة ناجحة في جولة الدوحة للمفاوضات التجارية المتعددة الأطراف.
- 11 - وأكد المؤتمر أيضا على الحاجة إلى تنسيق وحوكمة دولية فعالة من أجل الأمن الغذائي، وأبرز أهمية الشراكة العالمية من أجل الزراعة والأمن الغذائي والتغذية حيث تمثل لجنة الأمن الغذائي عنصرا أساسيا. وفي هذا السياق، أشار بشكل خاص إلى دور لجنة الأمن الغذائي العالمي بعد إصلاحها في توفير منبر للنقاش والتنسيق من أجل تعزيز الجهود الجماعية فيما بين جميع الأطراف المعنية.
- 12 - وعلى المستوى التقني، أكد المؤتمر على ضرورة التنسيق بين وكالات الأمم المتحدة وكذلك الهيئات الدولية الأخرى المشاركة في الجهود المبذولة من أجل تخفيض الجوع، والتنمية الزراعية والريفية. وكانت هناك إشارة خاصة إلى ضرورة قيام تنسيق فعال فيما بين الوكالات الكائنة في روما.

المسائل الموضوعية ومسائل السياسات في مجال الأغذية والزراعة

- 13 - استعرض المؤتمر الأعمال التي أنجزت في عدد من مجالات عمل المنظمة وقدم توجيهات بشأنها.
- 14 - **الاستراتيجية العالمية للإحصاءات الزراعية والريفية.** رحب المؤتمر بالجودة العالية للاستراتيجية العالمية للإحصاءات الزراعية والريفية، التي وضعت في اعتبارها نتائج وتوصيات التقييم المستقل الأخير لدور المنظمة وعملها في مجال الإحصاءات. واعترف المؤتمر بأن الاستراتيجية العالمية ضرورية لتحسين الإحصاءات الزراعية والريفية وتلبية المطالب الجديدة والناشئة في مجال الإحصاءات من أجل السياسات الإنمائية في القرن الحادي والعشرين.
- 15 - **تقرير مرحلي عن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات للأنشطة التشغيلية من أجل التنمية في منظومة الأمم المتحدة.** رحب المؤتمر بالتقرير المرحلي الثاني الذي قدمته أمانة المنظمة، وشجع المنظمة على مواصلة العمل من أجل زيادة الترابط على نطاق منظومة الأمم المتحدة وفقا للتقويضات الموضوعية، وتحقيق المواءمة، والفعالية، والكفاءة، مع مراعاة أن أولويات الملكية الوطنية والتنفيذ يمثلان حجر الزاوية للعملية الإنمائية. ورحب الأعضاء أيضا بجهود المنظمة لتعزيز التعاون والشراكات على المستوى الميداني، بما في ذلك العملية الجارية للعمل كمنظمة واحدة، مع ملاحظة أن التقييم المستقل لهذه المبادرة التجريبية لا يزال معلقا، وأن المناقشات الحكومية الدولية في الجمعية العامة للأمم المتحدة لا تزال جارية. فضلا عن هذا، أشار المؤتمر إلى التزام المنظمة القوي بتبسيط ومواءمة ممارسات العمل، وتعزيز المسائل المتعلقة بالزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية في إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الإنمائية، وكذلك التطبيق الفعال لنظام المنسق الإقليمي. واعترف المؤتمر بالاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات بوصفه الأساس لتعزيز التعاون في منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك فيما بين الوكالات الكائنة في روما (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأغذية العالمي، والمنظمة).

16 - **خطة العمل العالمية للموارد الوراثية الحيوانية.** أكد المؤتمر من جديد التزامه بإعلان *انتراكن عن الموارد الوراثية الحيوانية*، وشدد على الحاجة الملحة لتنفيذ خطة العمل العالمية للموارد الوراثية الحيوانية، لكي تسهم في الأمن الغذائي العالمي والتنمية الريفية المستدامة، وتتصدى للتحديات البيئية العالمية، وخاصة تلك المتعلقة بتغير المناخ، وتساعد على تحقيق الهدفين 1 و 7 من الأهداف الإنمائية للألفية. وأوصى المنظمة بأن تركز في برامجها عن الثروة الحيوانية على الروابط بين إدارة الموارد الوراثية الحيوانية، والصحة الحيوانية، وسياسات الثروة الحيوانية، وإيجاد مؤسسات للتخفيف من وطأة الفقر، والتنوع البيولوجي، والتكيف مع تغير المناخ وتخفيف آثاره. وناشد المؤتمر جميع الأعضاء والآليات الدولية ذات الصلة، والصناديق والهيئات بأن تعطي الأولوية الواجبة، وتولي الاهتمام للتخصيص الفعال للموارد المتوقعة والمتفق عليها من أجل *خطة العمل العالمية*. وطلب كذلك من المنظمة أن تضمن دعماً كافياً من البرنامج العادي لتنفيذ خطة العمل العالمية.

17 - **السنة الدولية للبطاطس (2008).** أشار المؤتمر مع التقدير إلى عمل المنظمة بالتعاون مع المركز الدولي للبطاطس وشركاء رئيسيين آخرين لتوجيه اهتمام العالم إلى أهمية البطاطس في توفير الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر عن طريق تنفيذ أنشطة السنة الدولية للبطاطس. وسلط المؤتمر الضوء على الدور الرئيسي الذي تقوم به المنظمة في تبادل المعرفة بشأن البطاطس، وتعزيز مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص في تقديم مساهمات كبيرة لصناعة البطاطس في البلدان النامية.

18 - **هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة.** شجع المؤتمر المنظمة على إعطاء أولوية عالية في برنامجها العادي لتنفيذ برنامج عمل الهيئة المتعدد السنوات وأقر *الخطة الاستراتيجية للفترة 2010-2017*. وأقر المؤتمر أيضاً إنشاء جماعة عمل تقنية حكومية دولية معنية بالموارد الوراثية للغابات، ودعا المدير العام لاستعراض دور فريق الخبراء المعني بالموارد الوراثية للغابات. وطلب المؤتمر من المنظمة أن تنشر *التقرير الثاني عن حالة الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة في العالم*، وأن توزعه على نطاق واسع.

مسائل البرنامج والميزانية

19 - **تقرير تنفيذ البرامج للفترة 2006-2007.** أبدى المؤتمر رضاه بشكل عام عن التنفيذ الجاري بموجب البرنامج العادي والذي استفاد بالكامل من موارد الميزانية ونفذ برنامج العمل للفترة 2006-2007. وأشار المؤتمر إلى أنه

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

بموجب خطة العمل الفورية، تم وضع نظام جديد قائم على النتائج لرصد التنفيذ والإبلاغ للفترة المالية 2010-2011 لتقديم معلومات أساسية عن الأداء للأعضاء، ولتعزيز الرقابة، وكذلك للمساهمة في عملية التخطيط والميزنة. وأكد المؤتمر على ضرورة إجراء مشاورات مع الأجهزة الرئاسية ذات الصلة لضمان استجابة التقرير الجديد بالكامل لتوقعات الأعضاء في هذا الصدد.

20 - **تقرير تقييم البرامج 2009**. أعرب المؤتمر عن تقديره لجودة الوثيقة في شكلها المحسن وللجهود التي بذلت لتعزيز التعلم من التقييم وتحسين تقييم الأثر، بما في ذلك زيادة المشاورات مع أصحاب الشأن، وتلقى المزيد من الآراء المستقاة من التقييم لأغراض البرمجة. وشدد على ضرورة الحفاظ على التوازن في عمل التقييم بين الأنشطة المعيارية والبرنامج الميداني، ولاحظ زيادة الاستجابة من جانب إدارة المنظمة لتوصيات التقييمات الرئيسية.

21 - **الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2010-2019**. أقر المؤتمر الإطار الاستراتيجي للفترة 2010-2019، مشيراً إلى أنه يمثل نتائج المشاورات والمناقشات المستفيضة فيما بين الأعضاء ومع الأمانة على امتداد أشهر كثيرة. وشدد المؤتمر أيضاً على أهمية الالتزام المتبادل من جانب الأعضاء والأمانة بإنجاز الغايات والأهداف التي عبر عنها الإطار الاستراتيجي. وأكد على أهمية استعراض الإطار الاستراتيجي كل أربع سنوات لمواءمته مع أي تحديات وفرص جديدة. وأعرب عن تقديره لأن هذا الإطار الجديد سيعمل على تعزيز التعاون الأوثق والأوسع مع الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة، وبذلك يسهم في مزيد من الترابط داخل منظومة الأمم المتحدة.

22 - **الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2011، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011**. أقر المؤتمر الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013، بما في ذلك أطر نتائجها التنظيمية. وأكد على الحاجة إلى إدخال تحسينات على ترتيب الأولويات، وصياغة مؤشرات الأداء، والخطوط القاعدية والأهداف، وتنفيذ رصد النتائج، ورفع التقارير عن طريق استعراضها من قبل اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية ولجنتي البرنامج والمالية والمجلس. ورحب المؤتمر بالتخطيط والعرض المتكاملين للاشتراكات المقررة والمساهمات الطوعية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. وكان هناك تحذير من الإفراط في الاعتماد على المساهمات الطوعية لأنشطة البرنامج العادي. وأوضح المؤتمر أنه بينما يلزم تحقيق مزيد من وفورات الكفاءة غير المحددة والوفورات لمرة واحدة، إلا أن الفرق يتمثل في أن الوفورات الأولى تتطلب تدابير لتحقيق وفورات متكررة في الفترة 2010-2011 وبعدها، في حين أن الوفورات الأخيرة ينبغي أن تتضمن مبادرات تهدف إلى تحقيق وفورات كبيرة لمرة واحدة في الفترة المالية 2010-2011 فقط. وطالب بأن تتضمن التدابير الخاصة بوفورات الكفاءة غير المحددة والوفورات لمرة واحدة على وجه التحديد إجراءات تهدف إلى احتواء تكاليف الموارد البشرية من غير الموظفين والسفر في مهام رسمية، مع الحفاظ على تنفيذ البرامج التقنية والاقتصادية للمنظمة. واعتمد المؤتمر القرار 2009/3 - اعتمادات ميزانية الفترة 2010-2011 - على النحو المبين في الملحق الأول.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الشؤون الدستورية والقانونية – تعديلات للنصوص الأساسية

23 - اعترف المؤتمر مع التقدير بالعمل الهام للغاية الذي أنجز في تنقيح النصوص الأساسية لتنفيذ خطة العمل الفورية وأشاد بجميع الأطراف المشاركة في هذه العملية. وأشار المؤتمر إلى أن إصلاح الحوكمة، كما وصفته خطة العمل الفورية، يشمل اعتماد مجموعة من التعديلات للدستور، واللائحة العامة للمنظمة، واللائحة المالية، وكذلك عدد من القرارات التي توضح وظائف الأجهزة الرئاسية وعمليات الحوكمة الأخرى، مثل إصلاح البرمجة والميزنة ونظام الرصد القائم على النتائج. واعتمد المؤتمر التعديلات التي أدخلت على الدستور واللائحة العامة للمنظمة واللائحة المالية والتي اقترحها المجلس في دورته السادسة والثلاثين بعد المائة (الملحق الثاني).

متابعة توجيهات المؤتمر

24 - دعا المؤتمر إلى اعتماد مجموعة من إجراءات المتابعة. وطلب على وجه التحديد:

- أن تضمن الأمانة دعماً ملائماً للبرنامج العادي من أجل تنفيذ خطة العمل العالمية للموارد الوراثية الحيوانية التي اعتمدها هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة.
- أن تواصل هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة الإشراف على تنفيذ خطة العمل العالمية للموارد الوراثية الحيوانية وتقييمها وتقديم تقارير منتظمة إلى المؤتمر عن حالة تنفيذ خطة العمل العالمية.
- أن تواصل لجنة مصايد الأسماك وضع أولويات لبرنامج العمل في الدورة القادمة للجنة.
- أن تضمن لجنة الغابات قيام دورات للجنة في المستقبل بمناقشة الأولويات بالنسبة لدعم المنظمة للأعضاء في مجال الغابات.
- أن تواصل الأمانة مساعدة الأعضاء على تعزيز قدراتهم على التصدي بصورة فعالة لتغير المناخ والتخفيف من آثاره والتكيف معه فيما يتعلق بالغابات.
- أن تعد الأمانة تقريراً عن حالة الموارد الوراثية للغابات في العالم كمساهمة في خطة العمل المتفق عليها لهيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة.
- أن تقدم الأمانة على سبيل الأولوية ورقة إلى برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013 في الدورة الثانية والعشرين للجنة الزراعة.

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

- أن تتأكد الأمانة من أن التدابير الخاصة بمكاسب الكفاءة الإضافية غير المحددة والوفورات لمرة واحدة تتضمن على وجه التحديد إجراءات تهدف إلى احتواء تكاليف الموارد البشرية من غير الموظفين والسفر في مهام رسمية، مع الحفاظ على تنفيذ البرامج التقنية والاقتصادية للمنظمة.
- أن يقدم المدير العام تقريراً إلى لجنة المالية عن التعديلات الجارية في برنامج العمل بالنسبة لمكاسب الكفاءة الإضافية غير المحددة والوفورات لمرة واحدة والتي تبلغ 22 800 000 دولار.
- أن تقوم الأمانة بمواءمة التعديلات المقترحة لللائحة العامة للمنظمة من أجل إصلاح لجنة الأمن الغذائي العالمي مع تلك التعديلات المتعلقة بتنفيذ خطة العمل الفورية، خاصة فيما يتعلق بالمادة 33 من اللائحة العامة للمنظمة.
- أن تقدم هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة تقريراً عن أعمالها إلى دورات المؤتمر في المستقبل.
- أن تنشر الأمانة التقرير الثاني عن حالة الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة في العالم، وأن توزعه على نطاق واسع.
- أن يسترعي المدير العام اهتمام المدير التنفيذي لاتفاقية التنوع البيولوجي إلى القرار 2009/18 "سياسات وترتيبات للوصول إلى الموارد الوراثية للأغذية والزراعة وتقاسم منافعها".

دال - تنفيذ خطة العمل الفورية

25 - وافق المؤتمر في دورته الخامسة والثلاثين المعقودة في نوفمبر/تشرين الثاني 2008 على خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة وأنشأ لجنة محددة المدة تابعة للمؤتمر لمتابعة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة. وتعد خطة العمل الفورية برنامجاً من خمس سنوات لإصلاح المنظمة من عام 2009 حتى عام 2013.

التقدم الشامل في عام 2009

26 - أعرب الرئيس المستقل السابق للمجلس، البروفيسور Noori Naeini، في المؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2009، عن تقديره للتقدم الكبير الذي تحقّق في تنفيذ خطة العمل الفورية في عام 2009. وسلط الأضواء على إنجازات تستحق الذكر، وهي إنشاء إدارة قائمة على النتائج، والتحرك نحو ثقافة قائمة على النتائج، والتقدم في اللامركزية، وتفويض المسؤولية، وإعادة الهيكلة التنظيمية والتبسيط، وتوجيه مزيد من الاهتمام إلى الإدارة المحسنة للموارد البشرية، والحوكمة الأكثر فعالية. وأشار أيضاً إلى نتائج ناجحة أخرى تحققت خلال العام، مثل الإعلان عن بيان الرؤية

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الداخلية الذي يوضح أن الموظفين "فخورون بالعمل مع المنظمة". ولاحظ أيضا أن مثل هذا التقدم الكبير ما كان ليتحقق بدون روح الثقة والتعاون المتزايد بين الأعضاء وإدارة المنظمة في السعي معًا للسير قدما في إصلاح المنظمة. وأشار إلى أن الأمر لا يزال بحاجة إلى بذل جهود كبيرة في المستقبل، وأن لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل ستقوم بدور إشرافي رئيسي.

27 - ولاحظ المؤتمر (2009) مع التقدير في القرار 2009/4 إحراز قدر كبير من التقدم في تنفيذ العديد من الإجراءات التي أوصت بها خطة العمل الفورية خلال عام 2009، إلى جانب التوصيات ذات الصلة الصادرة عن الاستعراض الشامل للعمليات الإدارية. واعترف بأنه لتجديد المنظمة، سيظل من الضروري بذل جهود كبرى من أجل الاضطلاع بمشاريع كبيرة ومعقدة من خطة العمل الفورية خلال الفترة 2010-2011، وضمان إدماج تغيير الثقافة في الإصلاح الشامل للمنظمة على المدى البعيد. وسلم بروح التعاون والثقة التي سادت بين الأعضاء وإدارة المنظمة عن تنفيذ عملية الإصلاح باعتبارها جهدا مشتركا، مع الالتزام الكامل والمشاركة التفاعلية من قبل الأعضاء، والدعم المستمر من جانب المدير العام، والمشاركة المتفانية للموظفين في جميع إدارات المنظمة.

إجراءات خطة العمل الفورية في الفترة 2010-2011

28 - عند الموافقة على اعتمادات الميزانية للفترة 2010-2011 (قرار المؤتمر 2009/4)، قدم المؤتمر تمويلا كاملا لتنفيذ برنامج الإصلاح لخطة العمل الفورية والمقرر في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. ويتضمن برنامج الإصلاح لخطة العمل الفورية للفترة 2010-2011 جملة أمور من بينها تنفيذ عدد من المشاريع الكبيرة والمعقدة التي ستؤثر على العمل اليومي لكثير من موظفي المنظمة. وتدخّل إجراءات المنظمة أساسا ضمن المجالات الخمسة التالية:

- *التركيز على احتياجات الأعضاء عن طريق البرمجة القائمة على النتائج، والرصد، والإبلاغ، وتعبئة الموارد¹: وستضع المنظمة نظاما للرصد والإبلاغ لتقديم معلومات أساسية عن الأداء إلى الأعضاء ومواصلة تحسين النموذج الجديد للتخطيط والميزنة. وسيجري في الفترة 2010-2011 تطبيق نظام لتقييم الموظفين على مستوى المنظمة لاستكمال "صلة المسألة" فيما بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأداء كل فرد من الموظفين. وسيتم التشديد على ترتيب أولويات العمل التقني في المنظمة، وهي عملية مستمرة يلزم تطبيقها بنشاط خلال الدورة الكاملة الأولى للتخطيط المستند إلى النتائج في الفترة 2010-2011. وسيتم تنفيذ استراتيجية لتعبئة الموارد وإدارتها تشمل مجالات تركيز الأثر، وأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، ومجالات العمل الإقليمي والإقليمي الفرعي ذات الأولوية. وهذا سيساعد أيضا على*

¹ تقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل عن خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة- 2009/7 C الفقرة 72.

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

ضمان أن تركز المساهمات الطوعية على أطر النتائج المتفق عليها وتحسين الرصد والإشراف من جانب الأجهزة الرئاسية.

- **العمل كمنظمة واحدة من خلال ربط الهياكل والأدوار والمسؤوليات بإطار النتائج:** سيستمر صقل هيكل المقر الرئيسي، وستقوم المنظمة بالاستثمار في البنية الأساسية الضرورية لتمكين الموظفين في المكاتب الميدانية من استخدام نفس الأدوات والتسهيلات المؤسسية التي يستخدمها زملاؤهم في المقر الرئيسي. وستضعف المنظمة أيضا عدد الموظفين الذين يتناوبون على العمل بين المقر الرئيسي وأو المكاتب الميدانية لضمان تدفق المعارف والخبرات بين المكاتب، وإثراء خبرات الموظفين ومعارفهم. وستدعو الحاجة إلى مزيد من التوضيحات لوظائف الوحدات لضمان العمل كمنظمة واحدة. وسيتم تعزيز وتجديد شراكات المنظمة التماسا لإمكانيات القيام بأنشطة مشتركة وترتيبات تعاونية أخرى مع الوكالات الكائنة في روما. ومع منظومة الأمم المتحدة، وكذلك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.
- **النهوض بالموارد البشرية من خلال سياسات الموارد البشرية وممارساتها وتغيير الثقافة:** ستقوم المنظمة بوضع نظام متكامل ومتسق لتعيين الموظفين الفنيين المبتدئين وتنمية مهاراتهم والاستثمار في عدد أكبر من الموظفين الفنيين في شعبة الموارد البشرية. وستنفذ مبادرات مهمة مثل سياسة تناوب الموظفين، ونشر نظام تقييم الأداء والإدارة. وستركز أنشطة تغيير الثقافة على رصد تنفيذ الرؤية وستضمن دمج هذا التغيير في عملية الإصلاح الشاملة.
- **الاستخدام الكفء لمساهمات الأعضاء من خلال إصلاح نظم التنظيم والإدارة:** أدمجت توصيات الاستعراض الشامل الخارجي بشأن المهام الإدارية والدعم بصورة كاملة في إجراءات خطة العمل الفورية، بما في ذلك عدد من أنشطة تبسيط وتحسين العمليات الإدارية. وسيتركز الاهتمام على تشغيل مراكز الخدمات المشتركة، وسيبدأ استعراض وظيفة السجل وأتمتتها. وسيتم إنشاء وحدة الطباعة والتوزيع الجديد، وستطبق مجموعة واسعة من التحسينات على عمليات التوريد الخاصة بالمقر الرئيسي والميدان. وسيستمر تبسيط العمليات الإدارية، مع مراعاة نتائج الاستعراض الخارجي الجاري للأنشطة الإدارية لمكتب المدير العام أيضا. وسينجز مشروع اختياري لإدارة المخاطر المؤسسية، وهو مشروع سيقوم الإطار/الهيكلي الحالي لإدارة المخاطر في المنظمة، ويحدد الثغرات، ويوجه جهود تطوير إطار لإدارة المخاطر المؤسسية على مستوى المنظمة، وسيشتمل على العناصر الضرورية للتحسين المستمر لقدرات المنظمة في مجال إدارة المخاطر. وسيؤدي تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في المنظمة إلى تحسين التقارير المالية، مما سيؤدي إلى تعزيز المصداقية فيما بين الدول الأعضاء والجهات المانحة. وفضلا عن هذا ستعمل السياسات والعمليات ونظم المعلومات المحسنة في المواقع الميدانية على إجراء تحسن كبير في نوعية المعلومات المالية المتاحة للموظفين في المكاتب الميدانية، لدعم تحسين عملية اتخاذ القرار وإدارة المخاطر.

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

- **التحديد المحسن لاحتياجات الأعضاء من خلال حوكمة وإشراف فعالين:** سيستمر تعزيز وظيفة التقييم، بما في ذلك دورها الاستشاري بشأن عمليات الإدارة، والبرمجة، والميزنة المستندة إلى النتائج. كما ستستمر جهود تحديد وإعداد برامج عمل متعددة السنوات للمجلس، ولجان المجلس، والمؤتمرات الإقليمية. وستواصل الأجهزة الرئاسية النظر في وظائف واختصاصات لجنة الأخلاقيات المقترحة.

هاء - تأثير الإصلاح على شبكة المكاتب اللامركزية

29 - شددت خطة العمل الفورية من جديد على حاجة المنظمة إلى الاحتفاظ بتواجد ميداني قوي للمساعدة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتقديم الخدمات للأعضاء بصورة مرنة، والعمل بكفاءة كمنظمة للمعرفة. وطلب من إدارة المنظمة أيضا أن تفوض مزيدا من المسؤوليات للمكاتب الميدانية، وأن تدرج موظفي المكاتب الميدانية في نظام تقييم الأداء القائم على النتائج بالمنظمة. وعلاوة على ذلك، طلبت خطة العمل الفورية إحداث تغيير جوهري في هيكل حوكمة المنظمة، بما في ذلك جعل المؤتمرات الإقليمية جزءا من الهيئات الرئاسية. وفي عام 2009، أبدى الأعضاء اهتماما كبيرا باللامركزية وتمت تغطية الموضوع في أربعة اجتماعات رسمية واجتماعين غير رسميين.

إجراءات خطة العمل الفورية تؤثر على اللامركزية بصورة مباشرة

30 - تشمل مصفوفة خطة العمل الفورية ذات الصلة 15 إجراء. وقد استكملت ستة من هذه الإجراءات ويجري تنفيذ الإجراءات التسعة الأخرى؛ وبالنسبة للإجراءات الأخيرة، يتوقف التقدم في ثلاثة منها على إجراء من جانب الدول الأعضاء (انظر الملحق الثالث). والتغييرات الرئيسية التي نفذت نتيجة لإجراءات خطة العمل الفورية هذه هي على النحو التالي:

- مشاركة أكبر من جانب المكاتب الإقليمية في عملية اتخاذ القرار، والبرمجة، والميزنة للمنظمة. وهذا يشمل نقل المسؤوليات التراتبية الأساسية لممثلي المنظمة والموظفين التقنيين في الإقليم إلى رؤساء المكاتب الإقليمية.
- تبسيط إداري لدعم العمل المحسن للمكاتب الميدانية مع إسناد سلطات أكبر إلى المكاتب القطرية.
- التعديل التدريجي لمجموعة المهارات، وتوفير التدريب للموظفين التقنيين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية وفقا لاحتياجات هذه المكاتب وأولوياتها.
- إدخال نظام معياري قائم على النتائج للإبلاغ والرصد بالنسبة للمكاتب الميدانية.

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

- تحديث البنية الأساسية ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكاتب الميدانية لتمكينها من استخدام نفس الأدوات والتسهيلات المؤسسية كما في المقر الرئيسي.

إصلاحات أخرى أثرت على شبكة المكاتب اللامركزية

31 - ترتبط فعالية اللامركزية ارتباطا وثيقا بالتقدم في طائفة من المجالات الأخرى لخطة العمل الفورية مثل إصلاح البرمجة والميزانية، والانتقال السلس إلى لامركزية برنامج التعاون التقني، وتعبئة الموارد، واعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وإصلاح المؤتمرات الإقليمية، وإعادة هيكلة المقر الرئيسي، وتغيير الثقافة، وإصلاح الشؤون الإدارية وإدارة الموارد البشرية. وسيكون لكثير من مبادرات التغيير في خطة العمل الفورية أيضا تأثير كبير على عملية اللامركزية (انظر الملحق الرابع). ويرد أدناه تلخيص لبعض الجوانب الرئيسية لهذه التغييرات:

- ستتولى المكاتب الميدانية تدريجيا دورا أكبر في التخطيط الاستراتيجي، وتحديد الأولويات، وتعبئة الموارد. وستقوم أيضا بدور ايجابي في الصياغة التقديمية وإدخال مجالات تركيز الأثر التي ستسهل استجابة المنظمة لأولويات اللامركزية.
- سيتم أيضا تعزيز قدرة المكاتب الميدانية على الاستجابة بسرعة للاحتياجات القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية عن طريق لا مركزية برنامج التعاون التقني.
- ستضاعف المنظمة من عدد الموظفين الذين يتناوبون العمل بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية لضمان تدفق المعارف والخبرات بين المكاتب، ولإثراء خبرات ومعارف الموظفين.
- المسؤوليات المعززة للمؤتمر الإقليمي كجهاز رئاسي للمنظمة، وربط أقوى لمجالات الأولوية الإقليمية للمنظمة من جانب المؤتمر الإقليمي مع الأهداف الاستراتيجية العالمية المتفق عليها.
- ستؤدي الشراكات المعززة إلى إمكانية أكبر للتعاون مع المنظمات الإقليمية وزيادة توافر تدخلات المنظمة مع تدخلات الأعضاء الآخرين في فريق الأمم المتحدة القطري، وزيادة إمكانات المشاركة مع المؤسسات القطرية وكيانات القطاع الخاص.
- مواصلة إصلاح سياسات الموارد البشرية، مع التركيز على التحسينات في تقييم وإدارة الأداء، وتدريب القادة، وإبلاغ المعلومات الخاصة بالإدارة، وتقديم دعم محسن لإعادة الهيكلة، ومبادرات التبسيط.

وبالإضافة إلى إجراءات خطة العمل الفورية المذكورة أعلاه، تقوم الأمانة أيضا بإعداد وثائق استراتيجية منفصلة عن تنمية القدرة وإدارة المعلومات والمعرفة، وهو ما سيؤدي إلى تحسين عمل المكاتب الميدانية في هذه المجالات.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

التأثير على المكاتب الإقليمية

32 - يتمثل أحد التغييرات الهامة في هيكل اللامركزية في المنظمة في تعزيز المكاتب الإقليمية التي تولت، نتيجة لعملها حسب الاقتضاء مع المكاتب الإقليمية الفرعية التي تمثل جزءاً لا يتجزأ من المكاتب الإقليمية، مسؤوليات جديدة وهي: (1) الإشراف على المكاتب القطرية، بما في ذلك إدارة موارد شبكة الممثلات القطرية؛ (2) وإدارة البرنامج المعني بالأنشطة الأخرى غير المتعلقة بحالات الطوارئ في برنامج التعاون التقني في الإقليم التابعة له؛ (3) وقيادة عمليات التخطيط الاستراتيجي والبرمجة ووضع الميزانيات للإقليم؛ (4) والإشراف على المسؤولين الفنيين الإقليميين؛ (5) وتنظيم وخدمة المؤتمرات الإقليمية المعززة؛ (6) وقيادة الشراكات، وخاصة مع المنظمات الإقليمية؛ (7) ودعم المكاتب القطرية في المسائل الخاصة بإصلاح الأمم المتحدة. وقد أوصت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بأن يكون تمويل المكاتب الإقليمية متناسبا مع مسؤولياتها الجديدة.

رؤية متوسطة وطويلة الأجل عن هيكل وعمل شبكة المكاتب اللامركزية التابعة للمنظمة

33 - طلب الإجراء 3 - 84 لخطة العمل الفورية من الإدارة أن تجري استعراضا لشبكة المكاتب القطرية التابعة للمنظمة على أساس عدد من المعايير المحددة. وكان الهدف هو ضمان القضاء على العجز الهيكلي في ميزانية الشبكة كحد أدنى، عن طريق أشكال بديلة للتواجد القطري. وقد نوقش تحليل المعايير الذي أجرته الإدارة في أربعة اجتماعات لجماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل في عام 2009. وبرغم النقاش الموسع، لم يتسن التوصل إلى توافق في الآراء بشأن هذا الموضوع. وفي هذه الأثناء اتخذت الإدارة تدابير لمعالجة العجز الهيكلي في ميزانية شبكة المكاتب القطرية عن طريق إزالة التخفيض المعتاد في شواغر الوظائف (أي عدم تطبيق عامل انقضاء الوقت بالنسبة لميزانية شبكة ممثلات المنظمة)، واعتمدت تدابير مؤقتة مثل: تعيين منسقي طوارئ كمسؤولين عن ممثلات المنظمة، كلما كان ذلك ممكنا، وبموافقة الجهات المانحة؛ ووضع ممثلي المنظمة الحاليين على الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية؛ فضلا عن انتداب الموظفين التقنيين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للعمل، إضافة إلى وظائفهم، كممثلين للمنظمة.

34 - وفي هذا السياق، طلبت اجتماعات لجنة المؤتمر في عام 2009 من الإدارة إعداد رؤية متوسطة إلى طويلة الأجل تتعلق بهيكل وعمل شبكة المكاتب اللامركزية لمناقشتها في المؤتمرات الإقليمية، ووافق المؤتمر على هذا الطلب في نوفمبر/تشرين الثاني 2009 مع مراعاة إجراءات خطة العمل الفورية عن اللامركزية. وقدم مشروع وثيقة بهذا المعنى كإضافة كي تناقشها المؤتمرات الإقليمية. وستقوم الإدارة، بعد تلقي مدخلات من المؤتمرات الإقليمية، بإعداد وتقديم مقترحات في عام 2010 إلى الأجهزة الرئاسية المعنية بغرض استعراضها واتخاذ قرار بشأنها.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الملحق الأول

**القرار 2009/3
اعتمادات ميزانية الفترة 2010-2011**

إن المؤتمر،

بعد أن نظر في برنامج العمل والميزانية المقدم من المدير العام؛

وإن يؤكد ضرورة حماية البرامج التقنية والاقتصادية؛

**وبعد أن نظر في الاعتمادات الإجمالية الصافية المقترحة والبالغة 990 200 000 دولار أمريكي للفترة المالية 2010-2011
بسعر الصرف في الفترة 2008-2009 اليورو= 1.36 دولار أمريكي والتي يُفترض أن تعادل بموجبها المصروفات بالدولار
الأمريكي واليورو 431 550 000 دولار أمريكي و410 813 000 يورو؛**

**وبعد أن رأى أن الاعتمادات الصافية الواردة أعلاه تعادل 1 000 526 000 دولار أمريكي بسعر الصرف المستخدم في
إعداد الميزانية وقدره 1 يورو= 1.38 دولار أمريكي الذي حدد للفترة 2010-2011 بعد تحويل الجزء الخاص باليورو؛**

1- يوافق على برنامج العمل الذي اقترحه المدير العام للفترة 2010-2011 على النحو التالي:

(أ) صوّت على الاعتمادات على أساس سعر 1 يورو = 1.38 دولار أمريكي للأغراض التالية:

بالدولار الأمريكي

50 370 000	ألف- التكتيف المستدام للإنتاج المحصولي	الباب 1:
32 566 000	باء- زيادة الإنتاج الحيواني المستدام	الباب 2:
57 090 000	جيم- إدارة مصايد الأسماك، وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها المستدام	الباب 3:
25 337 000	دال- تحسين سلامة وجودة الأغذية في جميع مراحل سلسلة الأغذية	الباب 4:
43 569 000	هاء- الإدارة المستدامة للغابات والأشجار	الباب 5:
54 645 000	واو- الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية التي تؤثر في الأغذية والزراعة	الباب 6:
41 612 000	زاي- البيئة المواتية للأسواق لتحسين سبل المعيشة والتنمية الريفية	الباب 7:
60 509 000	حاء- تحسين الأمن الغذائي والنهوض بالتغذية	الباب 8:
7 848 000	طاء- تحسين الاستعداد لمواجهة الأخطار والطوارئ التي تؤثر في الأغذية والزراعة والتصدي الفعال لها	الباب 9:
10 284 000	كاف- المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات، وعملية اتخاذ القرار في المناطق الريفية	الباب 10:
38 643 000	لام- زيادة الاستثمارات العامة والخاصة في التنمية الزراعية والريفية وزيادة فعاليتها	الباب 11:

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

225 457 000	الباب 12 : خاء- التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن
122 914 000	الباب 13 : زال- الإدارة الكفؤة والفعالة
88 204 000	الباب 14 : برنامج ممثلات المنظمة
111 694 000	الباب 15 : برنامج التعاون التقني
600 000	الباب 16 : المصروفات الطارئة
27 118 000	الباب 17 : الإنفاق الرأسمالي
24 866 000	الباب 18 : الإنفاق الأمني
(12 400 000)	مكاسب الكفاءة الإضافية غير المحددة
(10 400 000)	وفورات لمرة واحدة
1 000 526 000	مجموع الاعتمادات (الصافية)
98 092 000	الباب 19 : التحويلات إلى صندوق التسويات الضريبية
1 098 618 000	مجموع الاعتمادات (الكلية)

(ب) تشمل الاعتمادات (الصافية) التي جرى التصويت عليها في الفقرة (أ) أعلاه مبلغ 39 600 000 دولار أمريكي لتمويل تنفيذ خطة العمل الفورية، وتتألف من مبلغ يقدر بقيمة 18 200 000 دولار أمريكي للتكاليف المتكررة الصافية و21 400 000 دولار أمريكي لتكاليف الاستثمار، على نحو ما هو مدرج في تقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة عن خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة (C 2009/7).

(ج) تموّل الاعتمادات (الصافية) التي جرى التصويت عليها في الفقرة (أ) أعلاه ناقصاً الإيرادات المتنوعة المقدرة بمبلغ 5 000 000 دولار أمريكي، وناقصاً مبلغ 2 500 000 مليون دولار أمريكي سيرحل من فترة السنتين 2008-2009 (انظر الفقرة 2 أدناه)، من الاشتراكات المقررة للدول الأعضاء والبالغة 993 026 000 دولار أمريكي لتنفيذ برنامج العمل.

(د) تحدد هذه الاشتراكات بالدولار الأمريكي واليورو، وتتألف من 424 050 000 دولار أمريكي و410 813 000 يورو. ويأخذ ذلك في الاعتبار التقسيم بنسبة 43.1 في المائة بالدولار الأمريكي وبنسبة 9.56 في المائة باليورو للاعتمادات (الصافية) وبنسبة 100 في المائة للإيرادات المتنوعة والمبلغ المرحل من فترة السنتين 2008-2009.

(هـ) سيموّل أيضاً مبلغ إضافي قدره 14 100 000 دولار أمريكي من الاشتراكات المقررة للدول الأعضاء لتمويل التزامات التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة. وستحدد هذه الاشتراكات بالدولار الأمريكي واليورو مع الأخذ في الاعتبار التقسيم بنسبة 32.6 في المائة للدولار الأمريكي وبنسبة 67.4 في المائة لليورو وتبلغ بذلك 4 597 000 دولار أمريكي و6 861 000 يورو.

(و) يبلغ مجموع الاشتراكات المستحقة من الدول الأعضاء لتنفيذ برنامج العمل المعتمد وتمويل اهتلاك التغطية الطبية بعد انتهاء الخدمة 428 647 000 دولار أمريكي و417 674 000 يورو. وتسدد هذه الاشتراكات

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

المستحقة على الدول الأعضاء في 2010 و2011 وفقاً لجدول الاشتراكات الذي يعتمده المؤتمر في دورته السادسة والثلاثين.

(ن) لدى تحديد المبالغ الفعلية للاشتراكات التي يسدها كل من الدول الأعضاء، سيُحسب مبلغ إضافي من خلال صندوق التسويات الضريبية لأي دولة عضو تفرض ضرائب على المرتبات والمكافآت والتعويضات التي يتلقاها الموظفون من المنظمة والتي تعاود المنظمة دفعها للموظفين. ويقدر المبلغ اللازم لهذا الغرض بحدود 7 800 000 دولار أمريكي.

2- يجيز للمدير العام نقل أي رصيد متبق لا يتجاوز 2 500 000 دولار أمريكي من اعتماد الميزانية للفترة 2008-2009 من أبواب الميزانية الأخرى إلى الباب 17 (الإنفاق الرأسمالي)، مع ترحيل أي رصيد متبق في الباب 17 إلى الفترة المالية التالية وفقاً للمادة 6-11 من اللائحة المالية. ويبلغ المدير العام دورة لجنة المالية المنعقدة في أبريل/نيسان 2010 بالمبالغ الدقيقة المرحلة وذلك في التقرير النهائي لأداء الميزانية للفترة 2008-2009.

3- يطلب إلى المدير العام أن يبلغ لجنة المالية بالتعديلات الجارية في برنامج العمل بشأن مكاسب الكفاءة الإضافية والوفورات لمرة واحدة البالغة 22 800 000 دولار أمريكي والمشار إليها في الفقرة 1 (أ) أعلاه والتي لا تبرز في الهيكل الحالي للباب، مع ملاحظة أن عمليات النقل المطلوب إجراؤها سواء داخل كل باب من الأبواب أو من باب إلى آخر لتنفيذ الاقتراحات ستجري وفقاً للمادة 4-5 من اللائحة المالية.

4- يشجّع الأعضاء على تقديم مساهمات طوعية لتيسير تنفيذ برنامج العمل الموحد ضمن إطار النتائج.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الملحق الثاني

**قائمة مرجعية بالتعديلات الرئيسية التي أدخلها المؤتمر على النصوص الأساسية للمنظمة
لتنفيذ خطة العمل الفورية**

- المؤتمرات الإقليمية
- تاريخ جديد لدورة المؤتمر
- المسؤوليات التراتبية للجان التقنية والمؤتمرات الإقليمية
- الرئيس المستقل للمجلس
- تغييرات في وظائف المجلس
- دورة منقحة لإعداد البرنامج والميزانية ودورات الأجهزة الرئاسية وإلغاء ملخص برنامج العمل والميزانية
- لجنة البرنامج
- لجنة المالية
- لجنة الشؤون الدستورية والقانونية
- لجنة مشكلات السلع
- لجنة الزراعة
- لجنة الأمن الغذائي العالمي
- تعيين المدير العام
- تفويض السلطة من جانب المدير العام
- التعيين في مناصبي نائب المدير العام.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الملحق الثالث

حالة إجراءات خطة العمل الفورية المسندة إلى المشروع 6 عن اللامركزية

الإجراء	الإجراء القابل للتحقيق	الحالة	التعليقات
76-3	ستساند لجنتنا البرنامج والمالية جهود المجلس في الإشراف على جميع جوانب السياسات الخاصة باللامركزية، بما في ذلك، على وجه الخصوص، تنفيذ خطة العمل الفورية	جارٍ	أجرت لجنة المؤتمر رصدًا لمسائل اللامركزية خلال عام 2009
77-3	تنظيم اجتماعات للإدارة العليا لتمكين المديرين العاميين المساعدين/الممثلين الإقليميين من المشاركة بواسطة اتصال فيديوي	مستكمل	النشاط جارٍ
78-3	نقل المسؤولية التراتبية الأولى لرفع التقارير بالنسبة إلى المسؤولين الفنيين الميدانيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون)، أو عند الاقتضاء، بالنسبة للموظفين الإقليميين الفرعيين إلى المنسقين الإقليميين	مستكمل	أصدر المدير العام نشرة لتنفيذ المسؤوليات التراتبية الجديدة
79-3	إشراك المديرين العاميين المساعدين/الممثلين الإقليميين بالكامل في إعداد البرامج والميزانية	مستكمل	تم توسيع دور المديرين العاميين المساعدين/الممثلين الإقليميين بصورة كبيرة في إعداد برنامج العمل والميزانية/الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2011، وسيستمر هذا التوسيع عند إعداد برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الإجراء	الإجراء القابل للتحقيق	الحالة	التعليقات
80-3	نقل المسؤولية عن الميزانية والبرامج من المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون)	مستكمل	تحقق هذا بالفعل عند إعداد برنامج العمل والميزانية/الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2011
81-3	نقل المسؤولية التراتبية الأولى عن مختلف الجوانب التقنية والمتخصصة وتلك المتصلة بالإشراف التقني على ممثلي المنظمة إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون) حيثما يكون ذلك مناسباً، على أن يصبح رفع التقارير إلى المدير العام المساعد من خلال المنسق على المستوى الإقليمي الفرعي. وسوف تقوم وحدة في المكتب المسؤول عن العمليات بالتنسيق العام وإجراء الاتصالات بين الأقاليم، وغير ذلك.	مستكمل	تم نقل المسؤولية الأولى لممثلي المنظمة إلى المديرين العاميين المساعدين/الممثلين الإقليميين. وأنشئ مكتب دعم اللامركزية ليتولى التنسيق والاتصال وغير ذلك
82-3	إعادة النظر في جميع السلطات التي جرى تفويضها إلى المكاتب الميدانية وإجراءات الرقابة	جارٍ	تم تنقيح السلطات المسندة بالنسبة للتوريدات ورسائل الاتفاق ويجري تقديم التدريب. كما يجري إعداد المزيد من التفويضات.
83-3	وقف المسؤوليات الإدارية الملقاة على عاتق المكاتب الإقليمية الفرعية لتمكينها من العمل بكامل طاقتها كوحدات للدعم التقني لبلدان الإقليم الفرعي	مستكمل	لا تتحمل المكاتب الإقليمية الفرعية أي مسؤولية إدارية تجاه المكاتب القطرية.

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الإجراء	الإجراء القابل للتحقيق	الحالة	التعليقات
84-3	ترشيد نطاق تغطية المكاتب القطرية	جارٍ	تم تقديم 4 وثائق تضم قسما عن التغطية القطرية إلى لجنة المؤتمر في عام 2009. ولم يتم التوصل إلى توافق في الآراء بشأن هذا الموضوع وطلب من الإدارة إعداد رؤية متوسطة إلى طويلة الأجل عن هيكل وعمل شبكات المكاتب اللامركزية. وفي هذه الأثناء، وافقت لجنة المؤتمر، كما وافق المؤتمر بعد ذلك على الحد من العجز الهيكلي في الميزانية في شبكة المكاتب القطرية عن طريق إلغاء التخفيض المعتاد في شواغر الوظائف (أي عدم تطبيق عامل انقضاء الوقت بالنسبة لشبكة الممثلين)، وصادقت على تدابير مؤقتة مثل: تعيين منسقي طوارئ كمسؤولين عن ممثلات المنظمة، كلما كان ذلك ممكنا، وبموافقة الجهات المانحة؛ وتحميل ممثلي المنظمة الحاليين على الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية؛ ونقل الموظفين التقنيين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للعمل، إضافة إلى وظائفهم، كممثلين للمنظمة.
85-3	تعديل الوظائف اللازمة في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب الإقليمية في ضوء الاحتياجات وفق سلم الأولويات، ومراجعتها بالنظر إلى مكاتب منظومة الأمم المتحدة.	مستكمل	تم الانتهاء من استعراض مجموعة المهارات وأدرجت النتائج في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. وستنفذ التغييرات بصورة تدريجية خلال الفترة المالية. وسيتم استعراض مجموعة المهارات مرة أخرى في سياق إعداد برنامج العمل والميزانية للفترة 2012-2013
86-3	توضيح نطاق تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	جارٍ	قدمت وثيقة إلى لجنة المؤتمر في عام 2009 عن هذا الموضوع. وطلبت لجنة المؤتمر بعد ذلك من المجموعة الإقليمية للشرق الأدنى بحث هذه المسألة.
87-3	إعادة تحديد مواصفات الوظائف وتحديد المؤهلات (بما في ذلك المؤهلات على مستوى السياسات) وإجراءات التعيين وقياس الأداء (منافسات مفتوحة) للمديرين	جارٍ	تم إعداد مواصفات منقحة لوظائف ممثلي المنظمة، والممثلين الإقليميين، والمنسقين الإقليميين الفرعيين، وقد انعكست في إعلانات الشواغر الأخيرة. وسيجري استعراض آخر للكفاءات من جانب شعبة إدارة الموارد البشرية ومكتب دعم اللامركزية.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

التعليقات	الحالة	الإجراء القابل للتحقيق	الإجراء
		العامين المساعدين الإقليميين والمنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة	
يجري العمل لتحديد النظام الجديد وعلاقته بالإدارة القائمة على النتائج.	جارٍ	اعتماد معايير قياسية ونظام لرفع التقارير عن أداء المكاتب الميدانية ورصده استنادا إلى النتائج	88-3
يجري إعداد استراتيجية جديدة للتدريب	جارٍ	تعزيز تدريب الموظفين	89-3
اتخذ إجراء لتحسين عرض النطاق الترددي في المكاتب التي تواجه مشاكل. فضلا عن هذا، سيتم إدخال مؤتمرات الفيديو عالية الدقة في المقر الرئيسي، والمواقع الإقليمية والإقليمية الفرعية.	جارٍ	تحديث البنى الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والدعم الوظيفي لنظم المعلومات في المكاتب الميدانية	90-3
استكمل تحويل وظائف مكتب المدير العام ذات الصلة إلى المكاتب الإقليمية وإلى الوحدة الجديدة (مكتب دعم اللامركزية)	مستكمل	تحويل وظائف مكتب المدير العام إلى المكاتب الإقليمية/الإقليمية الفرعية وإلى وحدة تنسيق مصغرة في المكتب المسؤول عن العمليات	95-3

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الملحق الرابع

حالة الإجراءات الحالية لخطة العمل الفورية المتعلقة باللامركزية ولكنها ليست مسندة إلى المشروع 6 لخطة العمل الفورية

الإجراء من الخطة	رقم المشروع	عنوان المشروع/البند من الخطة	بنود الإجراءات المتصلة باللامركزية	الحالة
52-2 إلى 55-2	1	إصلاح الأجهزة الرئاسية	تعديلات على النصوص الأساسية فيما يتعلق بالحالة والوظائف والمسؤوليات التراتبية وأساليب عمل المؤتمرات الإقليمية	اعتمد المؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2009 التغييرات التي أدخلت على النصوص الأساسية والتي تحدد مسؤوليات جديدة وأساليب عمل للمؤتمرات الإقليمية. وهذا من شأنه تعزيز المنظورات الإقليمية في عملية اتخاذ القرار بالمنظمة
1-3 إلى 11-3	3	إصلاح إعداد البرامج والميزانية والإدارة القائمة على النتائج	ستدار الاشتراكات المقررة والموارد الخارجة عن الميزانية ضمن برنامج عمل موحد. وستوضع وثائق إعداد البرامج والميزانية لتعبر عن التسلسل الهرمي القائم على النتائج الذي سيجري رصده وتقييمه من حيث النتائج	شملت الوثيقة الموحدة لبرنامج العمل والميزانية الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2011 والتي وافق عليها المؤتمر في عام 2009 الاشتراكات المقررة والموارد الخارجة عن الميزانية. وكانت تستند إلى أطر النتائج. وينطبق النهج القائم على النتائج أيضا على المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية. وستتعرف المكاتب القطرية على هذه الطريقة الجديدة لإعداد البرامج في النصف الثاني من عام 2010 عن طريق مشروع تجريبي ثم بالتدرج خلال ما تبقى من الفترة المالية والفترة 2012-2013

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الحالة	بنود الإجراءات المتصلة باللامركزية	عنوان المشروع/البند من الخطة	رقم المشروع	الإجراء من الخطة
	واتفق المؤتمر على الاستراتيجية في نوفمبر/تشرين الثاني 2009 لتبدأ في الفترة 2010-2011. وهي تشمل مجالات تركيز الأثر، وأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، ومجالات العمل ذات الأولوية على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعي. ويعد تنفيذها جزءاً من عمليات التخطيط المتوسط الأجل. ولا يزال العمل في مرحلة تقدم وسوف تستعرضه لجنة المالية والبرنامج خلال الفترة 2010-2011. وتمت الموافقة على سبعة مجالات لتركيز الأثر من شأنها أن تساعد على تعبئة الدعم الخارج عن الميزانية عدد من النتائج التنظيمية يبلغ 45 نتيجة من بين 49 نتيجة تنظيمية. وتجري إعادة تعزيز دور المكاتب الميدانية في تعبئة الموارد. وسيؤدي هذا إلى مزيد من تركيز تعبئة الموارد على تلك الأولويات القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية التي تتعلق بمجالات تركيز الأثر الخاصة بالمنظمة.	تعبئة الموارد والإدارة	4	12-3 إلى 21-3
	استكمل نقل المسؤوليات. وأعدت خطوط توجيهية، وقدم التدريب في المواقع الإقليمية والإقليمية الفرعية	برنامج التعاون التقني	5	22-3 إلى 29-3

المرفق 1 أَلْف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الحالة	بنود الإجراءات المتصلة باللامركزية	عنوان المشروع/البند من الخطة	رقم المشروع	الإجراء من الخطة
	تمت الموافقة على مذكرة بشأن استراتيجية للشراكات على نطاق المنظمة واستهل تنفيذها. وسيؤدي هذا إلى شراكات محسنة مع المنظمات الإقليمية، ومواءمة أفضل لتدخلات المنظمة مع تدخلات الأعضاء الآخرين في فرق الأمم المتحدة القطرية، ومشاركة معززة مع المؤسسات الوطنية وكيانات القطاع الخاص	الشراكات	8	104-3 إلى 118-3
	صدر القسم المنقح من الدليل في أواخر عام 2009 ونفذ اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2010. وبذلك ضاعفت ممثلات المنظمة من تفويض السلطة للحصول على التوريدات محلياً. وأنشئ موقع شبكي يتعلق بذلك وقدمت خطوط توجيهية. ويجري التدريب وسيستكمل في عام 2010. ونتيجة لذلك، سيكون لدى المكاتب الميدانية مرونة أكبر في عملياتها وستكون مسؤولة مباشرة.	إصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة	9	38-3 إلى 41-3

المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية

الإجراء من الخطة	رقم المشروع	عنوان المشروع/البند من الخطة	بنود الإجراءات المتصلة باللامركزية	الحالة
42-3	all	المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام	يجري إدخال تحسينات على العمليات والإجراءات والنظم في المكاتب الميدانية لدعم الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وسيعمل الحل الميداني الجديد الذي يحل محل النظام الحالي للمحاسبة الميدانية على دعم احتياجات المكاتب الميدانية فيما يتعلق بالتسجيل، والمحاسبة، والإبلاغ عن المعاملات المالية	عملا بخطة المشروع، تم انتداب مستخدمين من المكاتب الميدانية للعمل في مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وأجري استقصاء عن المستخدمين فيما بين المكاتب القطرية في ديسمبر/كانون الأول 2009. وتجري حاليا عملية تحليل لتحديد الشكل التقني.
30-3 إلى 32-3	13	تغيير الثقافة	إنشاء فريق لتغيير الثقافة يضم جميع المواقع والرتب لوضع وتنفيذ الرؤية الداخلية عن ثقافة المنظمة	أنشئ فريق تغيير الثقافة وقد وضع رؤية للمنظمة اعتمدت في 5 نوفمبر/تشرين الثاني 2009. وتم وضع عدد من مقترحات العمل من جانب فريق تغيير الثقافة تشمل: (1) الاعتراف والجوائز، (2) والتطوير المهني؛ (3) وتهيئة بيئة عمل متكاملة.

**المرفق 1 ألف المسائل المنبثقة عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي ومؤتمر
المنظمة في دورته السادسة والثلاثين، لاسيما تنفيذ خطة العمل الفورية،
بما في ذلك شبكة المكاتب اللامركزية**

الحالة	بنود الإجراءات المتصلة باللامركزية	عنوان المشروع/البند من الخطة	رقم المشروع	الإجراء من الخطة
	يجري استعراض سياسات تنقل الموظفين، ومن المتوقع أن يبدأ العمل بها في يونيو/حزيران 2010. واستكملت عناصر نظام تقييم وإدارة الأداء في غالبية المكاتب الميدانية؛ وسيكتمل التدريب، في هذا المجال، في أبريل/نيسان 2010. ويداوم رؤساء المكاتب الميدانية الآن على حضور التدريب في مركز تدريب الإدارة؛ ويجري العمل في مشروع أكاديمية افتراضية للمنظمة. وتم التوصل إلى اتفاق مع برنامج الأغذية العالمي على خدمات التعلم الإلكتروني. ومن الجاري إحراز التقدم صوب الحصول على دورات التعلم الإلكتروني من وكالات الأمم المتحدة. ولا يزال يوجه الاهتمام لضمان علاقات متوازنة بين الجنسين وتنسيق جغرافي فيما بين موظفي المنظمة	الموارد البشرية	14	59-3 إلى 75-3

المرفق 1 باء :

نحو رؤية جديدة لشبكة المكاتب الميدانية

مقدمة

1- دعا الإجراء 3-84 من خطة العمل الفورية الإدارة إلى استعراض شبكة المكاتب القطرية للمنظمة بالاستناد إلى عدد من المعايير المحددة. وتمثل الهدف من ذلك في ضمان القضاء، كحد أدنى، على العجز الهيكلي في ميزانية الشبكة من خلال طرق بديلة من الحضور القطري. ونوقش تحليل المعايير الذي أجرته الإدارة خلال أربعة اجتماعات لجماعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل عام 2009. ورغم المداولات المكثفة، فقد تعذر التوصل إلى توافق في الآراء بشأن هذه المسألة. وفي هذه الأثناء، اتخذت الإدارة إجراءات لمعالجة العجز الهيكلي في ميزانية شبكة المكاتب القطرية عبر إلغاء الخفض المعياري المتعلق بالوظائف الشاغرة (أي إلغاء تطبيق عامل انقضاء الوقت على شبكة ممثلات المنظمة)، وصادقت على تدابير مؤقتة مثل الممثلة بما يلي: تكليف منسقي الطوارئ بالعمل كمسؤولين بالإنابة عن ممثلات المنظمة، وتحميل الممثلين الحاليين للمنظمة على الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية؛ وانتداب الموظفين التقنيين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للعمل، إضافة إلى وظائفهم، كممثلين للمنظمة.

2- وفي هذا السياق طلب تقرير لجنة المؤتمر، الذي اعتمده المؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2009، إلى الإدارة إعداد رؤية للأجلين المتوسط والطويل بشأن هيكل وعمل شبكة المكاتب الميدانية تراعي إجراءات خطة العمل الفورية بشأن اللامركزية، وذلك كي تناقشها المؤتمرات الإقليمية.

3- وترمي هذه الوثيقة إلى توفير بعض العناصر لنهج اللامركزية لتعزيز فائدته وفعالته. كما توفر الوثيقة بعض المعلومات الأساسية عن الجهود الماضية للامركزية لفهم السياق الذي تجري فيه التغييرات. وبعد تلقي المساهمات من المؤتمرات الإقليمية فإن الإدارة ستقوم عام 2010 بصياغة وعرض مقترحات بهذا الشأن على الأجهزة الرئاسية المعنية لاستعراضها واتخاذ قرار بشأنها.

أولا - اندفاعة رئيسية نحو اللامركزية (1994-2005)

4- ظلت اللامركزية عملية متواصلة في المنظمة منذ قيامها. ووافق المؤتمر على افتتاح مكتب إقليمي لأوروبا عام 1946. وبين عامي 1946 و1959 تم إنشاء أربعة مكاتب إقليمية في مواقعها الحالية، كما أقيمت شعب مشتركة مع اللجان الاقتصادية الإقليمية للأمم المتحدة في الفترة الواقعة بين عامي 1951 و1974. وبدأ المجلس عملية إنشاء ممثلات المنظمة عام 1976 لتحل محل نظام كبار المستشارين الزراعيين الممولين بصورة مشتركة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والذين كانوا يرفعون تقاريرهم إلى ممثلي البرنامج المذكور. وبُذلت جهود واسعة لتطبيق اللامركزية في ظل استعراض المدير العام لبرامج المنظمة، وهيكلها، وسياساتها الذي أسفر عن حزمة من تدابير الإصلاح التي طُرحت

أمام المجلس في عام 1994. وعُرفت اللامركزية بأنها أحد المبادئ التوجيهية، ولذا فإن المنظمة سعت إلى تحقيق "أكبر قدر ممكن من لامركزية الأنشطة الفنية بنقلها إلى المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية"¹.

هيكل شبكة المكاتب الميدانية وعملها

5- مكاتب المنظمة الإقليمية والإقليمية الفرعية. عززت مجموعة إصلاحات عام 1994 المكاتب الإقليمية الخمسة من خلال نقل الخبرة الفنية وخبرة المساعدات في مجال السياسات وإنشاء وحدات المعاونة الإدارية. وأوكلت إلى المكاتب الإقليمية مسؤولية تحديد مجالات أولوية العمل للمنظمة في الإقليم المعنى؛ ورصد التطورات والاتجاهات الإقليمية الرئيسية في مجال الزراعة وتقديم التقارير عنها؛ وتقديم المشورة بشأن العمل المعياري وعمل التعاون التقني للمنظمة في الأقاليم المعنية، وتقديم الدعم الفني الأولي للبلدان وللبرامج الميدانية؛ وتقديم الدعم على المستويين الإداري والإشرافي لتنفيذ البرامج الميدانية؛ وتنظيم المؤتمرات الإقليمية، والاجتماعات التقنية ذات الطابع الإقليمي. وفي المرحلة الأولى للامركزية خلال الفترة المالية 1994-1995، وبالإضافة إلى تعزيز المكاتب الإقليمية الخمسة الموجودة بالفعل، أنشئت خمسة مكاتب إقليمية فرعية لتوفير دعم أفضل، وأكثر قدرة على الاستجابة للدول الأعضاء. وفي نفس الوقت، ألغيت الأقسام المشتركة مع لجان الأمم المتحدة الإقليمية الاقتصادية والاجتماعية.

6- المكاتب القطرية. تطورت مسؤوليات المكاتب القطرية بحيث انتقلت من وظائف الاتصال أساساً إلى مهام تشغيلية واستراتيجية بارزة. واستُخدم عدد من الوسائل المبتكرة لتوفير تغطية قطرية أوسع بالاستناد إلى الميزانيات المحدودة المتاحة. وشمل ذلك الاعتماد المتعدد؛ والمراسلين الوطنيين؛ وتعيين ممثلي المنظمة/الموظفين التقنيين المنتدبين.

7- عمليات البرنامج الميداني. اكتسبت المسؤولية عن البرنامج الميداني الطابع اللامركزي تدريجياً. وعلى مدى الفترة الممتدة بين عامي 1996 و1998، نقلت المسؤولية عن عمليات المشروعات بصفة عامة إلى المكاتب الإقليمية. وفي الفترة 2000 - 2001 تم تطبيق المزيد من اللامركزية على مسؤولية عمليات المشروعات الميدانية القطرية بنقلها إلى الممثلات القطرية للمنظمة مع الاحتفاظ بمجموعة أساسية من مسؤولي العمليات في المكاتب الإقليمية التي تقوم بتشغيل مشروعات إقليمية ومشروعات في بلدان لا يوجد فيها ممثلون للمنظمة. وأبقي في روما جزء ضئيل من مهمة التنسيق والرصد للبرنامج الميداني

8- لا مركزية المساعدات في مجال السياسات وتطوير البرامج الميدانية. في عام 1995، تم دمج الموظفين المعنيين بتقديم المساعدات في مجال السياسات للبلدان الأعضاء في قسم تحليل السياسات السابق مع الموظفين المسؤولين عن تطوير البرامج الميدانية في مصلحة التعاون التقني، حيث تم تطبيق اللامركزية على هذا القسم الجديد إلى حد كبير بنقل

¹ الفقرة 24 من الوثيقة CL 106/2.

المسؤوليات إلى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية. وفي عام 2004 تقرر أيضاً منح المكاتب القطرية دوراً قيادياً في تجهيز البرنامج الميداني.

9- دعم نظم الاتصالات والمعلومات. تم عام 1999 منح المكاتب الإقليمية القدرة على النفاذ إلى نظام أوراكل، كما زوّدت كل ممثلات المنظمة بخدمة شبكة الإنترنت. وأنشئت شبكة معلومات المكاتب القطرية لتزويد هذه المكاتب بالقدرة على الحصول مباشرة على المعلومات. وأثر النظام المحاسبي الميداني الجديد والأتمتة المكتبية تغييرات هامة في الاتصالات وتقديم التقارير وإدارة الحسابات بصفة عامة على مستوى المكاتب القطرية. وعبر شبكة الإنترنت، تمكنت المكاتب القطرية من الحصول على مجموعة متسعة باطراد من الخدمات مثل الوصول إلى المعلومات الأساسية المتعلقة بالشؤون المالية والميزانية (مستودع البيانات) ونظام معلومات إدارة البرامج الميدانية.

10- تفويض السلطات. زاد الحد الأقصى للمشتريات التي تنجزها المكاتب القطرية في عام 1997 من 20 000 دولار أمريكي إلى 25 000 دولار أمريكي، وتلك التي تخص ممثلي الأقاليم الفرعية إلى 50 000 دولار أمريكي، والممثلين الإقليميين إلى 100 000 دولار أمريكي. كما مُنح ممثلو المنظمة سلطة أكبر لتعيين خبراء استشاريين وطنيين.

ثانياً – التغييرات بعد التقييم المستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة

11- طلبت إدارة المنظمة ولجنة البرنامج في الفترة 2003–2004، أي بعد نحو عشر سنوات من الخطوة الرئيسية الأولى للانتقال إلى اللامركزية، إعداد تقييم مستقل بغرض تقدير اللامركزية وتقديم توصيات بهذا الشأن.² واقترح فريق التقييم عدداً من السبل للنهوض بعمل شبكة المكاتب الميدانية.

رؤية لتطبيق اللامركزية (2005)

12- نوقشت استجابة الإدارة للتقييم في ثلاث دورات للجنة البرنامج (الثانية والتسعون والثالثة والتسعون والرابعة والتسعون) وتم إقرار الإجراءات المقترحة. وتضمنت استجابة الإدارة "رؤية لتطبيق اللامركزية" ترمي إلى توفير سياق شامل للامركزية.³ ووفقاً لهذه الرؤية فإن شبكة المكاتب القطرية ستتعاون مع الوحدات الأخرى في المنظمة، وتحدد الاتجاهات، وتنقسم المعارف، وتحشد الإجماع والالتزام، وتعمل مع البلدان والشركاء الآخرين، وستستخدم المعارف لمساندة وتنفيذ الحلول لمشكلات الجوع، والفقر، والتنمية المستدامة. وتضمنت العناصر الأساسية الأخرى للرؤية ما يلي:

² الوثيقتان FC108/18 – PC92/6 a.

³ الوثيقتان PC94/3؛ FC 100/26.

المرفق 1 اء : نحو رؤية جديدة لشبكة المكاتب الميدانية

- المكاتب القطرية. تمشياً مع التركيز القطري، فإن المنظمة بحاجة إلى حضور قطري شامل. غير أن نوع وطريقة تمويل هذا الحضور ستتباين، وذلك مثلاً من خلال الاعتماد المتعدد.
- المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية. سيتوافر الدعم التقني الأولي للبلدان، وإضافة إلى دعم المكاتب القطرية، من الفرق التقنية المتعددة الاختصاصات المتمركزة في المكاتب الإقليمية الفرعية، والتي سيزاد عددها. وسيتغير دور المكاتب الإقليمية بحيث تركز بصورة أكبر على القضايا والهموم الإقليمية.
- تجهيز البرامج. ينبغي اعتماد نهج قطري التركيز فيما يتعلق بهيكل المنظمة، وبرنامج عملها، ونظمها، وإجراءاتها. وستحدد أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل السبل المثلى التي يمكن للمنظمة فيها أن تساعد البلدان في تحقيق أولوياتها. وستشكل هذه الأطر أيضاً لبناء برامج المنظمة الإقليمية والإقليمية الفرعية. كما ستوفر نتائج المؤتمرات الإقليمية، والهيئات الإقليمية الأخرى، كلجان المصايد الإقليمية وهيئات المصايد الإقليمية، مدخلات لإعداد البرامج الإقليمية التي سيجرى في وقت لاحق دمجها في برنامج العمل والميزانية والخطة المتوسطة الأجل للمنظمة. وستشكل أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل مدخلات كذلك لتحديد مزيج المهارات التقنية على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية.
- الموارد البشرية. ينبغي أن يتمتع الموظفون القطريون للمنظمة بمؤهلات رفيعة، كما يجب أن يتم اختيار أفضل المرشحين لشغل وظائف ممثلي المنظمة. وسيتم تحسين أنشطة إطلاع هؤلاء الممثلين، وتدريبهم، وتقييمهم. وستستفيد المكاتب القطرية من الخبرات التقنية المتوافرة في كل أرجاء المنظمة. وسييسر الوصول إلى الخبرات خارج المنظمة بفضل الزيادة الكبيرة في الميزانيات المخصصة للموارد من غير الموظفين في مختلف أنحاء المنظمة.
- القضايا الإدارية. ينبغي أن تعمل كل عناصر هيكل المنظمة بصورة فعالة وكفوءة. وسيتوافر تمويل أفضل للهيكل اللامركزية، كما سيسهل الوصول إلى النظم المؤسسية، وسيتوسع تفويض السلطات المتعلقة بإنفاق وتلقي الموارد واتخاذ بعض القرارات وإجراء المعاملات المتعلقة بالعاملين.
- الاتصالات. سيتم تحسين الاتصالات وتبادل/تناوب الموظفين بين المقر الرئيسي والمكاتب القطرية، وكذلك بين مختلف المستويات في تلك المكاتب. وسيستكمل ذلك التوسع في الاستخدام المبتكر للتكنولوجيا، مثل البريد الإلكتروني، والاجتماعات عبر الشبكات الإلكترونية والدارات البصرية.

13- استجابة الأعضاء. ناقشت كل من لجنة البرنامج ولجنة المالية استجابة الإدارة، بما في ذلك الرؤية لتطبيق اللامركزية. وأبدت لجنة البرنامج "ارتياحها لاستجابة الإدارة، ورأت أن الأمانة قبلت التوجهات الرئيسية في التقييم ومعظم ما جاء فيه من توصيات". وأعربت لجنة المالية عن "تقديرها للتوجهات العامة في الوثيقة والرؤية التي جاءت فيها". وأشارت كلتا اللجنتين إلى الحاجة إلى مواصلة العمل بشأن إجراءات محددة تتعلق باللامركزية. وأقر مؤتمر المنظمة اقتراحات الإدارة المتعلقة باللامركزية عام 2005.

إجراءات اللامركزية بعد عام 2005

14- بعد التقييم المستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة، وإقرار الأجهزة الرئاسية لاقتراحات الإدارة، أُدخل عدد من التغييرات على هيكل شبكة المكاتب الميدانية وعملها تنفيذاً للرؤية،⁴ والتي يُعرض بعضها أدناه.

15- المكاتب القطرية. جرى تطبيق نماذج جديدة لتعيين ممثلي المنظمة القطريين بهدف تحسين توزيع الموارد المتاحة. وأسفرت هذه النماذج عن خفض عدد وظائف الخدمات العامة ووظائف الموظفين الإداريين الدوليين وعن زيادة عدد الموظفين الفنيين الوطنيين. وتم تدريجياً تطبيق أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل وأنجزت في 66 بلداً عضواً. وأسهمت هذه الأطر، المستكملة بإعداد وثائق مماثلة على المستوى الإقليمي، في إضفاء تركيز قطري على عملية البرمجة والميزنة، وكذلك على تعبئة الموارد وتجهيز البرنامج الميداني.

16- المكاتب الإقليمية الفرعية. تم افتتاح مكاتب إقليمية فرعية في أفريقيا، وآسيا الوسطى، وأمريكا الوسطى. ومن المزمع افتتاح مكتب إقليمي فرعي جديد آخر لبلدان مجلس التعاون لدول الخليج العربية واليمن دون أن تتكبد المنظمة أي تكاليف. وأنشئت فرق متعددة التخصصات في موقعين آخرين بحيث ارتفع العدد الإجمالي لهذه الفرق التابعة للمكاتب الإقليمية الفرعية إلى 13 فريقاً. وأطلقت فرق إدارة إقليمية فرعية تضم المنسقين الإقليميين الفرعيين، والموظفين التقنيين الإقليميين الفرعيين، وممثلي المنظمة. وتهدف هذه الفرق إلى إرساء أوجه التضافر في الأقاليم الفرعية، وترويج نهج مشترك إزاء المشكلات والتفاعل مع المؤسسات الإقليمية الفرعية المعنية بتنشيط التكامل الاقتصادي والتجارة. وجرى تحديد مزيج المهارات في المكاتب الإقليمية الفرعية من خلال التشاور بين المكاتب الإقليمية وإدارات المقر الرئيسي. وفي أعقاب توصيات البلدان الأعضاء الآسيوية في المؤتمر الثامن والعشرين لإقليم آسيا والمحيط الهادي لم تُنشأ مكاتب إقليمية فرعية إضافية في هذا الإقليم، باستثناء المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي، الذي تمت الموافقة عليه في الدورة السادسة بعد المائة للمجلس في مايو/أيار 1994.

17- المكاتب الإقليمية. أوكلت إلى المكاتب الإقليمية مسؤولية قيادة استجابة المنظمة إزاء الأولويات الإقليمية وتنفيذ البرامج والمشروعات الإقليمية المعنية. ويقود الممثلون الإقليميون فرق الإدارة الإقليمية المؤلفة من المنسقين الإقليميين الفرعيين لاستعراض التحديات البرمجية والإدارية وإعداد أطر الأولويات القطرية المستندة إلى أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، ونتائج المؤتمرات الإقليمية، وطلبات المنظمات القطرية.

18- الموارد. زادت الموارد المتاحة للمكاتب الإقليمية الرئيسية والفرعية لبنود السفر والموارد البشرية من غير الموظفين. وحصلت ممثلات المنظمة على أكثر من نصف الدخل المتأتي من خدمات الدعم الإداري والتشغيلي

⁴ انظر، ضمن جملة وثائق، ضميمة إلى برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2006-2007 المقدم من المدير العام (الإصلاحات المقترحة)، الوثيقة C 2005/3 Sup.1 وتنفيذ قرارات المؤتمر ومقترحات من المدير العام، الوثيقة CL131/18.

والمستخلص من المشروعات غير المتعلقة بالطوارئ. كما اتخذت ترتيبات خاصة لتعويض هذه المثلثيات عن دورها في تنفيذ برامج الطوارئ.

19- **تفويض السلطات.** في مايو/أيار 2006 طُبق عدد من التدابير لتمكين المكاتب الميدانية، بما في ذلك توسيع سلطة التوريد، وخطابات الاتفاقات، والتوظيف، والحسابات النقدية التشغيلية. وزوّدت ممثليات المنظمة باعتماد لبرنامج التعاون التقني بمبلغ يصل إلى 200 000 دولار أمريكي سنوياً لكل بلد. ومُنحت المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية سلطة من المستوى ذاته فيما يتعلق بالأقاليم الرئيسية والفرعية. ويمكن لمثليات المنظمة تلقي مساهمات من الجهات المانحة المحلية بقيمة تصل إلى 200 000 دولار أمريكي. وزيدت سلطة التوريد من 100 000 دولار أمريكي إلى 150 000 دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية، ومن 50 000 دولار أمريكي إلى 75 000 دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية الفرعية، ومن 25 000 دولار أمريكي إلى 50 000 دولار أمريكي لمثليات المنظمة، كما تمنح منح تفويض أوسع في البلدان التي تنفذ فيها برامج طوارئ ضخمة. وأوكلت إلى ممثليات المنظمة المسؤولية عن كل دورة المشروعات الإنمائية للبرنامج الميداني في بلدانها. وبالمثل فإن للمكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية مسؤوليات وسلطات عن المشروعات الإقليمية الرئيسية والفرعية في مناطق اختصاصها المعنية.

20- **دعم تكنولوجيا المعلومات لتطبيق اللامركزية.** أسفر التحسين والتوسيع المهمين لشبكة معلومات المكاتب القطرية عن ترشيد بارز للعمليات الإدارية المرتبطة بالمكاتب الميدانية. وتُعالج حالياً تعديلات الميزانية، وتوريد السلع والخدمات، وطلبات تخصيص الموارد الإضافية، والتخلص من المعدات القديمة، والعمليات الأخرى، بصورة إلكترونية عبر الشبكة المذكورة، مما يُعفي المقر الرئيسي من الحاجة إلى أن يبعث بنماذج ورسائل إلى الوحدات المسؤولة في هذا الشأن.

ثالثاً - نحو رؤية جديدة لهيكل وعمل شبكة المكاتب الميدانية في المنظمة

21- أكد إعلان روما الصادر عن مؤتمر القمة العالمي حول الأمن الغذائي، الذي انعقد في نوفمبر/تشرين الثاني 2009، أن "الأمن الغذائي هو مسؤولية وطنية، وأن أيّ خطط لمواجهة التحديات المتصلة بالأمن الغذائي لا بد وأن تكون وطنية الإعداد، والتصميم، والملكية، والقيادة، وأن تستند إلى التشاور مع جميع أصحاب الشأن الرئيسيين". كما أشار المشاركون في المؤتمر إلى [إننا] "سوف نكثف الدعم الدولي لتعزيز إعداد استراتيجيات فعالة تأخذ البلدان بزمامها واستراتيجيات إقليمية تتسم بالفعالية، ولتطوير خطط للاستثمار تأخذ البلدان بزمامها، وتشجيع المسؤولية والشفافية والمساءلة المتبادلة". ولكي تؤدي المنظمة مهمتها فإنها بحاجة إلى شبكة فعالة من المكاتب الميدانية التابعة لها لضمان حضور قوي، وتفاعلي، ومستجيب على المستوى القطري، بالتعاون الوثيق مع الحكومات والشركاء الإنمائيين. وبما أن الزراعة هي علم للنظم الإيكولوجية والظروف المحلية، وأن الموارد المتاحة ضئيلة، فإن شبكة المنظمة

المرفق 1 باء : نحو رؤية جديدة لشبكة المكاتب الميدانية

يجب أن تتسم بالمرونة، وأن تتواءم مع احتياجات الأعضاء المختلفين. وتوفر الأقسام الواردة أدناه بعض عناصر نهج للامركزية يرمي إلى تعزيز فائدتها وكفاءتها.

22- **الرؤية الشاملة.** يقتضي الأمر تعزيز شبكة المكاتب الميدانية التابعة للمنظمة أكثر فأكثر وتدعيمها لمساندة البلدان الأعضاء في تحقيق الغايات المعتمدة والأهداف الاستراتيجية فيما يتعلق بالأمن الغذائي والتنمية الريفية المستدامين. ويتمثل دور هذه المكاتب في توفير خدمات عالية الجودة للأعضاء وضمان عناية المنظمة، خلال سعيها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المعتمدة وتأدية وظائفها الرئيسية، بالأولويات والاحتياجات الوطنية. وبناء على هذه الاعتبارات، فإن الرؤية الشاملة للإدارة هي التالية:

إرساء شبكة من المكاتب الميدانية توفر، بكفاءة وفعالية، المشورة السياساتية والخدمات التقنية رفيعة الجودة إلى الأعضاء، للمساعدة على بناء القدرات الوطنية لتحقيق الأمن الغذائي وتنشيط الزراعة والتنمية الريفية، مع القيام في الوقت ذاته بضمان مراعاة الشبكة العالمية للمنظمة لأولويات والاحتياجات الوطنية. وسيعمل في شبكة المكاتب الميدانية خبراء مخضرمون ومهارون من القادرين على الاستفادة من النطاق الكامل للخبرات التقنية المتاحة في المنظمة، وأعضائها، وشركائها، من خلال الشبكات والمجموعات المهنية لاقتسام المعارف.

هيكل شبكة المكاتب الميدانية

- 23- فيما يلي بعض المبادئ التوجيهية لهيكل شبكة المكاتب الميدانية:
- **الحجم والتركيب** - تتواءم بعض المكاتب القطرية مع المتطلبات البرمجية للبلد المعني، وتتضافر تضافراً كاملاً مع الحكومة والشركاء الآخرين، بما في ذلك منظومة الأمم المتحدة، والجهات المانحة، والمنظمات غير الحكومية. وسيستند الحضور القطري إلى نهج مرن يراعي التغيرات في قدرات البلدان الأعضاء واحتياجاتها الإنمائية على مر الزمن.
 - **هيكل الدعم** - تمنح المكاتب الإقليمية/الإقليمية الفرعية الأولوية القصوى لتقديم المساندة والدعم التقني للأنشطة على المستوى القطري، بغية ترويج نهج قطري يركز على البرامج. وتوفر المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والفرق المتعددة التخصصات تغطية كافية من حيث المساعدة التقنية، ومشورة السياسات، وبناء القدرات، بدعم وتعاون من الإدارات التقنية المعنية في المقر الرئيسي.
 - **اتخاذ القرارات بشأن الهيكل** - إن الأعضاء، فرادى وضمن السياق الإقليمي والإقليمي الفرعي، هم الحكم الأمثل على حضور المنظمة والدعم المطلوب على المستويات القطرية والإقليمية والإقليمية الفرعية الذي يتلاءم

مع احتياجاتهم. ويعمل المؤتمر الإقليمي كمنتدى لمناقشة واعتماد نوع الحضور القطري، والإقليمي والإقليمي الفرعي للمنظمة اللازم للإقليم المعني.

- التمويل - يُستخدم التمويل المستدام، المعتمد على نُهج مبتكرة، لتعزيز وتقوية شبكة المكاتب الميدانية. وتعمل الإدارة والأعضاء معاً في تقييم مختلف نماذج التمويل، بما في ذلك العمليات على المستوى القطري. وتُستعمل خيارات مختلفة، مثل المساهمات المالية الطوعية من البلد المغطى (بما في ذلك الدعم من الخبراء الوطنيين، والفنيين المبتدئين، والتعاون بين بلدان الجنوب)، والمكاتب المشتركة مع البرامج والوكالات الأخرى. وفي هذا الصدد، فإن الموارد المتاحة من "صندوق الابتكار" في المنظمة ستُستخدم في استطلاع النُهج المبتكرة.

عمل شبكة المكاتب الميدانية

24- ينبغي أن يستند ما تقدمه المنظمة من مشورة في مجال السياسات ودعم لبناء القدرات على المعارف والخبرات التقنية المثلى المستقاة من مختلف أرجاء العالم. ومن بين المتطلبات الرئيسية إرساء تفاعل وثيق بين شبكة المكاتب الميدانية ومكاتب المقر الرئيسي لضمان ارتباط مختلف أنحاء المنظمة ببعضها البعض ارتباطاً فعالاً وعملها ككل واحد، بما يتماشى مع الاستراتيجية المؤسسية والإدارة المستندة إلى النتائج. وفيما يلي العناصر الضرورية لذلك:

- الوصول إلى قاعدة المعرفة في المنظمة - تستطيع المكاتب القطرية بسهولة الوصول إلى المعارف التقنية العالمية للمنظمة، وإلى الممارسات المثلى من مختلف بقاع العالم. وهذه المعلومات منظمة وميسورة المنال من خلال شبكات المعارف والمجموعات المهنية لاقتسام المعارف.
- انتقال الموظفين - هناك تناوب منتظم للموظفين بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية لضمان إدراك كل الموظفين للحقائق الميدانية؛ والممارسات المثلى الدولية وزوايا النظر والمعارف العالمية؛ وسبل عمل خدمات الدعم المركزية.
- بناء الخبرات الوطنية واستكمالها - تتولى المكاتب القطرية حشد الخبرات المتاحة على المستوى الوطني من خلال العمل مع مختلف المنظمات (الحكومية منها وغير الحكومية). وإذا ما اقتضى الأمر ذلك، يتم استكمال هذه الخبرات بخبرات إقليمية ودولية، بما في ذلك عبر التعاون بين بلدان الجنوب.
- الاستجابة - تستجيب مختلف وحدات المنظمة بسرعة للمطالب الناشئة المنبثقة من خلال المكاتب القطرية، وذلك على نحو يتسم بالتضافر وحسن التوقيت. ويتلقى الموظفون التقنيون والفنيون في كل أرجاء شبكة المكاتب الميدانية قسطاً كافياً من التدريب والدعم.

- **النظم الإدارية والمالية الفعالة** – تتمتع المكاتب القطرية بالقدرة على الوصول الكامل إلى النظم الإدارية والمالية المحدثة لضمان عملها على المستوى الأمثل.
- **الاتصالات الفعالة** – تمتلك كل المكاتب الميدانية مستوى مناسب من مرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك القدرة على الوصول إلى مرافق الاجتماعات المعقودة عبر شبكات الاتصالات والدارات البصرية والنظم المستندة إلى شبكة الإنترنت، للاتصال بسرعة وبتكلفة زهيدة مع كل الوحدات الأخرى في المنظمة.

التوجيهات المطلوبة

25- قامت الإدارة، على مدى السنوات الأخيرة، بعدد من المبادرات لدعم وتعزيز المكاتب الميدانية أكثر فأكثر، كما أن العمل متواصل في هذا الصدد. وقد ترغب المؤتمرات الإقليمية في إبداء ملاحظاتها وتوفير مشورتها بشأن الاعتبارات المتعلقة باللامركزية والمعروضة أعلاه.

المرفق 2

إنشاء مركز عالمي موحد للخدمات المشتركة

الخلفية

1- في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2005، وافق المؤتمر على إنشاء مركز مشترك للخدمات من أجل دعم تبسيط العمليات الإدارية والمالية بما يكفل تحقيق مزيد من المكاسب الناشئة عن زيادة الكفاءة وتعزيز سياسات الموارد البشرية وإدارتها. ونتيجة لهذا القرار الصادر عن المؤتمر، تم دمج دائرة الدعم الإداري في المقر الرئيسي ووحدات الدعم الإداري في المكاتب الميدانية ضمن مركز للخدمات المشتركة يوجد مقره في بودابست في هنغاريا، ومركز مسؤول عن التنسيق في المقر الرئيسي، بالإضافة إلى مركزين فرعيين تابعين لمركز الخدمات المشتركة في كل من سانتياغو وبانكوك بما يغطي المناطق الزمنية الرئيسية الثلاث التي تعمل فيها منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة).

2- وتعطي هذه الوثيقة لمحة عامة عن الوضع الراهن لمركز الخدمات المشتركة والتجربة المكتسبة حتى تاريخه كمنطلق لمزيد من الدرس المفصل خلال سنة 2010 لطرق عمل المركزين الفرعيين وتقييم إمكانية إجراء مزيد من الدمج.

الخدمات التي يقدمها مركز الخدمات المشتركة

3- كان الغرض من إنشاء مركز الخدمات المشتركة نقل المعاملات الإدارية، من المقر الرئيسي إلى مواقع أمدى كلفة، وذلك نظراً إلى حجمها الكبير وطابعها الروتيني والمستندة إلى قواعد وإجراءات موحدة موثقة ومتفق عليها ولا تتسم بطابع استراتيجي عالٍ وغير مرتبط بموقع القيام بها. وقد شملت هذه المعاملات الخدمات للموظفين والسلف لأغراض السفر والمطالبات باسترداد التكاليف والسجلات المحاسبية ورسائل الاتفاق وتجهيز الفواتير والمعاملات المكتبية الخاصة بالمشتريات وعمليات الجرد وخدمات المساعدة المكتبية ذات الصلة.

4- وقضت الهيكلية التي وقع عليها الاختيار بإعادة توزيع وظائف المراكز الفرعية الثلاثة للخدمات المشتركة في بانكوك وسانتياغو وبودابست. وتقع هذه المراكز في مناطق زمنية مختلفة من أجل رعاية موظفي المنظمة الموزعين في مواقع جغرافية متنوعة، هذا بالإضافة إلى توافر مهارات لغوية فيها بلغات العمل في المنظمة. وتقع هذه المراكز في مدن حسنة التجهيزات وتوجد فيها بنية تحتية موثوقة بها للمعلومات والاتصالات. وحرصاً على جودة الخدمات المقدمة في مختلف أنحاء العالم، تم إنشاء مركز مسؤول عن التنسيق في المقر الرئيسي تكون المراكز الفرعية الثلاثة مسؤولة أمامه.

5- وقبل استحداث مركز الخدمات المشتركة، كانت الخدمات الخاصة بالموارد البشرية وبالسفر من مسؤولية دائرة الدعم الإداري في المقر الرئيسي ووحدة الخدمات الإدارية في كل مكتب من المكاتب الإقليمية. وعندما تم استحداث مركز الخدمات المشتركة، تولى المركز في بودابست مهمة توفير الخدمات الخاصة بالموارد البشرية وبالسفر لأوروبا وآسيا الوسطى (بما في ذلك المقر الرئيسي) وأفريقيا والشرق الأدنى. ويتولى المركزان الفرعيان في سانتياغو وبانكوك توفير الخدمات المذكورة لكل من آسيا والمحيط الهادي وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي.

6- وتولى مركز بودابست أيضاً عدداً من الخدمات الأخرى التي كانت موجودة في المقر الرئيسي وهي تحديداً الدعم لمستخدمي النظام وتجهيز طلبات الشراء وأيضاً، بالنسبة إلى المقر الرئيسي، تجهيز السجلات المحاسبية والفواتير وإدارة التعليمات المصرفية للباعة ومستحقات الموظفين.

إنشاء المراكز الفرعية

7- بعد درس مستفيض، اختيرت بودابست لتكون المركز الرئيسي. وكان واحد من العوامل الحاسمة بهذا الاتجاه قيام الحكومة الهنغارية بتوفير ظروف مشجعة للغاية لإنشاء مركز الخدمات المشتركة، بما في ذلك إعادة تجديد كاملة لموقع استضافة المركز في وزارة الزراعة. وكان من شأن هذا، إضافة إلى الفارق في كلفة الموظفين في هنغاريا وفي مواقع أخرى، أن يجعل العرض المقدم عرضاً فعالاً وذي مردودية تكاليفية، وقد تم إبرام الاتفاق مع جمهورية هنغاريا لإنشاء المركز في بودابست في مطلع سنة 2007.

8- وجرى عرض الهيكل المقترح لمركز بودابست والتغييرات اللازمة في كل من بانكوك وسانتياغو في الوثيقة CL 131/18 التي صدرت في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2006. وانطوى الهيكل الجديد على خفض صافٍ في 72 وظيفة في المقر الرئيسي (مع الإبقاء على مركز صغير للتنسيق) وخفض صافٍ في 20 وظيفة في المكاتب الإقليمية لأفريقيا والشرق الأدنى. هذا بالإضافة إلى استحداث 72 وظيفة في بودابست وخمس وظائف إضافية في المركزين الآخرين في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي، الأمر الذي أدى إلى خفض إجمالي صافٍ في 15 وظيفة.

9- وعُرض الهيكل النهائي لمركز الخدمات المشتركة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2008-2009 على النحو الآتي:

الجدول 1 – الوظائف الموجودة في مركز الخدمات المشتركة في الفترة 2008–2009

المجموع	عدد العقود المحددة المدة		المقر/الوحدة
	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية	المقر الرئيسي
33	17	16	دائرة الخدمات المشتركة
			المقر الإقليمية
13	12	1	بانكوك
11	10	1	سانتياغو
*95	86	9	بودابست
152	125	27	المجموع

* 72 من الوظائف هي وظائف دائمة فيما 23 وظيفة أخرى منها هي وظائف مؤقتة.

10- وإن القرار الذي اتخذته منظمة الأغذية والزراعة يتماشى مع القرارات الصادرة عن مؤسسات القطاعين العام والخاص الأخرى، حيث عمد الكثير منها إلى إنشاء مركز للخدمات المشتركة في مقر متدنية الكلفة للاستفادة من الفارق في كلفة الأجور. أما في حالة منظمة الأغذية والزراعة، فالوفورات الناشئة عن نقل 72 وظيفة من روما إلى بودابست بلغت ما مجموعه 8 ملايين دولار أمريكي تقريباً في الفترة المالية الواحدة.

11- وبدأ العمل بمركز الخدمات المشتركة على مراحل خلال الفترة 2008–2009 حيث أصبحت معظم الوظائف في الخدمة اعتباراً من نهاية سنة 2008. وفي شهر يناير/كانون الثاني 2008، أصبح المركزان في بانكوك وسانتياغو يعملان بصورة كاملة، فيما باشر المركز في بودابست عمله بوجود 25 موظفاً في مرحلة أولى. وبذلك، لم تعد دائرة الدعم الإداري في المقر الرئيسي موجودة ولا وحدات الدعم الإداري في كل من المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى، وأعيد توزيع الموظفين كافة بنجاح.

عمليات الاستعراض الخارجي لمركز الخدمات المشتركة

12- في عامي 2008 و2009، قامت مؤسستان استشاريتان بارزتان بدراسة أولية للتنظيم الحالي للمركزين الفرعيين التابعين لمركز الخدمات المشتركة. ففي مرحلة أولى، لم يجر الاستعراض المفصل الذي قامت به مؤسسة Ernst & Young¹ دراسة مفصلة، غير أنه أوصى بالنظر في إمكانية إنشاء مركز موحد (وفق أفضل الممارسات الجارية) على أن تقدم أي خدمات إضافية من الخارج. وأجرت مؤسسة استشارية ثانية² دراسة مفصلة أكثر لمستويات

¹ التقرير النهائي عن الاستعراض المفصل لمنظمة الأغذية والزراعة (أبريل/نيسان 2009)، مؤسسة Ernst & Young

² الاستعراض التنظيمي لمركز الخدمات المشتركة في منظمة الأغذية والزراعة (مايو/أيار 2009)، مؤسسة Accenture

التوظيف في روما وبودابست. ومقارنة بمؤشرات عبء العمل قبل استحداث مركز الخدمات المشتركة وبعده، أشار الاستشاريون إلى أنّ عدد المعاملات لكل موظف يعمل بدوام كامل هو 1.5 إلى 2 مرات أعلى في بودابست مما هو عليه في بانكوك وسانتياغو وإلى أنّ حجم المعاملات التي تضطلع بها المنظمة على مستوى العالم ككلّ محدود مقارنة بالمقاييس المعتادة في هذا القطاع في حالات تعدد المراكز. وأفاد الاستشاريون أيضاً أنّ الوقت المتوسط اللازم للإجابة من قبل مركز الخدمات المشتركة يفوق 24 ساعة للمعاملة الواحدة، الأمر الذي يحدّ من جدوى الاعتبارات المتصلة بالمناطق الزمنية. ونتيجة لذلك، أوصى الاستشاريون بالنظر في إمكانية إنشاء مركز واحد في بودابست. كما أوصوا بمزيد من دمج وظائف المقر الرئيسي ونقلها إلى بودابست والاستغناء عن خدمات معالجة المعاملات في مركز الخدمات المشتركة الذي يضطلع بها المركز المسؤول عن التنسيق في روما.

التوجيهات من الأعضاء

13- في شهر يوليو/تموز 2009، استعرضت لجنة المالية تقريراً مرحلياً عن مركز الخدمات المشتركة في بودابست تضمّن معلومات عن الخدمات التي يقدمها والوفورات المحققة في الكلفة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على توصيات الاستعراض المفصل والاستعراض الخارجي الثاني. وعلمت اللجنة أيضاً أنّ الأمانة تجري مزيداً من التحليل لتوصيات الاستعراض الثاني السالف الذكر.

14- وأثنت لجنة المالية على الوفورات التي تحققت حتى تاريخه (بما يفوق 8 ملايين دولار أمريكي في الفترة المالية الواحدة) وعلى الوفورات التي يمكن تحقيقها في حال إنشاء مركز عالمي والتي تقدّر بحدود 1.8 مليون دولار أمريكي إضافياً في كلّ فترة مالية. وفي ظلّ إمكانية تحقيق مكاسب ناشئة عن زيادة الكفاءة ومزيد من الوفورات، شجّعت اللجنة بشدة على استكمال الاستعراض الداخلي، على أن تُعرض نتائج هذا الاستعراض والاقتراحات التي ستصدر عنه بشأن إنشاء مركز عالمي موحد، ضمن برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. ورحّبت اللجنة بالتقدم المشجّع على صعيد مركز الخدمات المشتركة وأيدت الجهود التي تبذلها الإدارة لإجراء مزيد من التحسينات في كفاءة هذه الوظائف وفعاليتها.³

15- وكان تقرير الدورة السابعة والثلاثين بعد المائة لمجلس منظمة الأغذية والزراعة (الوثيقة CL 137 REP) أشار إلى أنّ "المجلس قد أخذ علماً بالاستعراض الذي من المقرر إجراؤه لمركز الخدمات المشتركة للبحث في إمكانية استحداث مركز عالمي للخدمات المشتركة على نحو ما جاء في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. وشدد على أنّ أي قرار بخصوص إقفال مركزي الخدمات المشتركة في بانكوك وسانتياغو لا بد وأن يأتي نتيجة دراسة وتحليل مفصلين تراعى فيهما الشواغل المتصلة بالكفاءة والفعالية. وأمل المجلس في أن تكون عمليتنا الاستعراض وصنع القرارات شفافتين

³ الفقرات من 68 إلى 70 في الوثيقة CL 137/4.

وتشاوريتين استناداً إلى المعلومات المفصلة المتاحة، بما في ذلك المشاورات مع المؤتمرات الإقليمية ومع لجنة المالية” (الفقرة 23).

16- وفي شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2009، صوّت المؤتمر على اعتمادات من الميزانية تضمّنت مزيداً من المكاسب غير المحددة الناشئة عن زيادة الكفاءة وقدرها 12.4 مليون دولار أمريكي ووفورات لمرة واحدة قدرها 10.4 مليون دولار أمريكي ينبغي تحقيقها خلال الفترة 2010-2011. وطلب المؤتمر أن تتضمن التدابير المتخذة لتحقيق هذه الوفورات بنوع خاص إجراءات لحماية تنفيذ البرامج التقنية والاقتصادية للمنظمة.

الخطط لعام 2010

17- تماشياً مع توجيهات الأجهزة الرئاسية لمنظمة الأغذية والزراعة، تلتزم المنظمة بتوفير الخدمات المشتركة بأكثر الطرق فعالية وكفاءة في مجمل مكاتب المنظمة. لذا، ستعتمد إلى تقييم التوصيات الناشئة عن عمليات الاستعراض الخارجي وتنفيذها، مع مراعات توجيهات الأعضاء عند الحاجة.

18- وفي إطار برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، قامت المنظمة بتنفيذ التوصية التي قضت بإقفال المركز المسؤول في روما عن تنسيق عمليات مركز الخدمات المشتركة وتمّ إلغاء بعض الوظائف ونقل بعضها الآخر إلى شعب أخرى داخل إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية. وستنقل وظيفة رئيس مركز الخدمات المشتركة، من رتبة مدير-1 (D-1)، إلى بودابست اعتباراً من شهر يوليو/تموز 2010. وعلاوة على ذلك، تعتزم إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية إجراء استعراض مفصل في عام 2010 للمركزين الفرعيين التابعين لمركز الخدمات المشتركة في بانكوك وسانتياغو، بما يشمل كفاءة الخدمات وفعاليتها وجودتها بالإضافة إلى الترتيبات لأي خدمات إضافية يقدمها المركزان إلى جانب مسؤولياتهما الراهنة، وإجراء تقييم لكفاءة الخدمات الإدارية لإقليمي الشرق الأدنى وأفريقيا التي تولاهما مركز بودابست اعتباراً من سنة 2008. وستشمل عملية الاستعراض تقييم التفاعل بين المركزين التابعين لمركز الخدمات المشتركة في المنطقة الجغرافية التي يقدمان خدماتهما لها بغية تقييم مدى فعاليتها وكفاءتهما، بما في ذلك جدوى الاعتبارات المتصلة بالمنطقة الزمنية.

19- وبالإضافة إلى تأكيد الوفورات المقدّرة والتي تبلغ 1.8 مليون دولار أمريكي ناشئة عن اعتماد مركز موحد في بودابست، سوف يبحث الاستعراض أيضاً في مدى كفاءة عملية توفير الخدمات الإدارية الراهنة لجميع الأقاليم وفعاليتها. فعلى سبيل المثال، أشارت المكاتب الإقليمية التي تعمل بالفعل من دون وجود مركز فيها تابع لمركز الخدمات المشتركة منذ عام 2008، إلى عدم كفاية الموظفين الإداريين محلياً وعدم امتلاكهم المهارات الكافية، خاصة في ما يتعلق بالموارد البشرية مثل التعيينات والتصميم التنظيمي والتطور المهني للموظفين والتخطيط للتطور المهني، فضلاً عن التعاطي مع المسائل الإدارية المعقدة على صعيد السياسات. ومن شأن هذه الاعتبارات أن تؤدي إلى استثمار جزء من

الوفورات مجدداً في تحسين الدعم الإدارية الإقليمي في جميع الأقاليم، خاصة في ضوء مزيد من عمليات التفويض المالي وفي ما يتعلق بالميزانية من المقر الرئيسي إلى الأقاليم، وذلك اعتباراً من سنة 2010.

20- وفي ضوء نتائج عملية الاستعراض هذه، ستوضع اللمسات الأخيرة على مبررات إنشاء مركز عالمي مع مراعاة نتائج المشاورات مع المؤتمرات الإقليمية. فمن شأن دمج المراكز الفرعية أن يؤدي إلى مزيد من التوحيد وإلى توفير خدمة أسرع وتحسين الضوابط من المنظار الإداري. وتفيد أيضاً النتائج الأولية أن عملية الدمج ستكون ذات مردودية تكاليفية نظراً إلى الفارق الإيجابي في كلفة الموظفين (بالاستناد إلى المعدلات الراهنة). وفي حال تأكد اعتماد مركز واحد من منظاري الكفاءة والفعالية في آن معاً، يمكن أن تتم عملية الدمج خلال النصف الثاني من سنة 2011.