



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food  
and  
Agriculture  
Organization  
of  
the  
United  
Nations

Organisation  
des  
Nations  
Unies  
pour  
l'alimentation  
et  
l'agriculture

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## لجنة البرنامج

الدورة الرابعة والتسعون

روما، 19 - 23 / 9 / 2005

التقييم المستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة - مزيد من استجابة الإدارة

تطبيق اللامركزية في منظمة الأغذية والزراعة: الطريق إلى المستقبل

### مقدمة

1- تلتزم منظمة الأغذية والزراعة التزاماً تاماً بتطبيق اللامركزية. ويعتمد نجاح المنظمة في المقام الأول على قدرتها على تفهم الاحتياجات ذات الأولوية للبلدان الأعضاء وتلبيتها بكفاءة وفعالية في حدود القيود على مواردها. وببساطة، فإنه لا يمكن تنفيذ ذلك من خلال هياكل، ونظم توظيف، وبرامج تتسم بالمرورية المفرطة. فالوجود الميداني مطلوب للوصول إلى الأداء الأمثل، جنباً إلى جنب مع تفويض السلطات، والخبرات الفنية، والموارد.

2- وكان التزام المنظمة بتطبيق اللامركزية واضحاً منذ تاريخها المبكر، ومع مضي السنين أدخلت على هذه العملية تحسينات. وكان من المراحل المهمة فيها إنشاء المكاتب الإقليمية خلال الفترة من 1951 إلى 1961، وإقامة شبكة المكاتب القطرية للمنظمة في 1976، واعتماد سياسة اللامركزية المحسنة في 1994 والتي تشمل تعزيز المكاتب الإقليمية، وإنشاء المكاتب الإقليمية الفرعية، ومكتبي اتصال جديدين، واستمرار إنشاء وظائف الموظفين الفنيين القطريين في المكاتب القطرية. وفيما بين عامي 1994 و 1997، سجلت المكاتب التي طبقت فيها اللامركزية زيادة في الوظائف الفنية بنسبة 81 في المائة. وأخيراً، تم في الفترة بين 1996 و 2001 تطبيق

لدواعي الاقتصاد طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ، والمرجو من أعضاء الوفود والمراقبين أن يكتفوا بهذه النسخة أثناء الاجتماعات وألا يطلبوا نسخاً إضافية منها إلا للضرورة القصوى. ومعظم وثائق المنظمة متاحة على شبكة الإنترنت على الموقع [www.fao.org](http://www.fao.org)

اللامركزية بصورة مطردة على عمليات المشاريع، التي كانت تنفذ في مقر المنظمة في الماضي، وأسندت - وفقاً لنوع المشروع - لممثلي المنظمة، أو أفرع العمليات الإقليمية أو الأقسام الفنية.

3- وسعيًا إلى إيجاد طرائق لتحسين فعالية الجهود التي تبذلها المنظمة لتطبيق اللامركزية، أُجري تقييم مستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة في الفترة 2003 - 2004، وقدمت توصيات كثيرة لتحسين العملية. وترحب المنظمة كل الترحيب بهذه التوصيات، لأن الهدف منها هو مساعدة المنظمة على الارتقاء بمستوى تلبيتها للاحتياجات القطرية. وتدارست لجنة البرنامج في دورتها الثانية والتسعين ولجنة المالية في دورتها الثامنة بعد المائة المنعقدتين في سبتمبر/أيلول 2004 نتائج التقييم المستقل لتطبيق اللامركزية واستجابة الإدارة المبدئية لها (الوثيقة FC 108/18 - PC 92/6a). وقدمت الأمانة استجابة متابعة أكثر تفصيلاً (الوثيقة PC 93/7 FC 109/26) للدورة التالية للجنة البرنامج والمالية في مايو/أيار 2005. غير أن أياً من اللجنتين لم تكن راضية، في مايو/أيار، عن تقدم المنظمة في وضع خطة للتنفيذ "محسوبة التكاليف وبإطار زمني محدد" كما طلب منها في دورتي سبتمبر/أيلول. وفي هذا الصدد، حثت اللجنتان على زيادة وتيرة التقدم، وعلى أن تقدم المنظمة رؤية أكثر وضوحاً لنهجها في تطبيق اللامركزية. وتسعى هذه الورقة في مجملها إلى بحث مطالبة اللجنتين بوضع وثيقة رؤية، بينما يتضمن الملحق الأول الموقف التفصيلي لتنفيذ كل توصية.

### رؤية لتطبيق اللامركزية

4- من المهم أن ننظر إلى تطبيق اللامركزية في إطار السياق العام للمنظمة باعتبارها منظمة معرفة مهمتها مكافحة الجوع والفقر وتشجيع التنمية المستدامة على المستويات العالمية، والإقليمية، والقطرية. وتضطلع المنظمة، باعتبارها منظمة معرفة، بجمع البيانات والمعلومات، ودمجها، ومعالجتها، وتحليلها واستدامتها كهيكل للمعرفة. كما أنها تحدد الاتجاهات وتتقاسم المعارف، وتحشد الإجماع والالتزام، وتتعاون مع البلدان والشركاء الآخرين في مجال استخدام المعرفة لإيجاد وتنفيذ الحلول لمشكلات الجوع، والفقر، والتنمية المستدامة. ومن ثم، تستطيع المنظمة، من خلال تطبيق المعرفة والخبرات المكتسبة منها، والدروس المستفادة، أن تدعم شبكاتها لتحسين عملية جمع المعلومات ودمجها. وهكذا تتكرر دورة الحصول على المعلومات، وتكوين المعرفة وتطبيقها، والتعلم منها، وضخ الخبرات المكتسبة مرة أخرى في المنظومة كلها، مع إدخال التغييرات والتحسينات. ولكل برنامج وكل مكتب في الهيكل التنظيمي دور يقوم به في هذه الدورة للمعلومات والمعرفة. ولا بد من النظر إلى المكاتب الإقليمية، ودون الإقليمية، والقطرية في هذا السياق العام.

### إعداد البرنامج

5- نظراً لأن تطبيق المعرفة سعيًا إلى إيجاد حلول لمشكلات الجوع، والفقر، والتنمية المستدامة يتم في المقام الأول على المستوى القطري، فإن التركيز الرئيسي في تطبيق اللامركزية ينبغي أيضاً أن يكون على المستوى

القطري. ومن ثم ، يتعين تنظيم هيكل المنظمة ، وبرنامج عملها ، ونظمها ، وإجراءاتها ، بطريقة تضع في الاعتبار وبالشكل الملائم ، هذا النهج الذي يركز على الأقطار.

6- سوف تكون نقطة البداية للنهج الذي يركز على الأقطار هي أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل ، التي أوصى بها تقرير التقييم. وسيجرى إعداد هذه الأطر تحت إشراف ممثلي المنظمة ، بالتشاور مع المسؤولين الحكوميين ، وشركاء التنمية ، ومجتمع المانحين. ولن تكون وصفاً لأولويات المنظمة بالنسبة للبلد ، بل ستكون تلخيصاً لأفضل طريقة يمكن بها للمنظمة مساعدة البلد على تلبية أولوياته ، بما في ذلك مقاصد الأهداف الإنمائية للألفية ، على أن توضع في الاعتبار مصالح وبرامج الشركاء والمانحين ، وكذلك الأطر الأخرى التي قد تكون قائمة فعلاً لتقييمات القطرية الموحدة ، وأطر الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية ، والوثائق الاستراتيجية للحد من الفقر. ومن الواضح أن أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل سوف تشير أيضاً إلى الفرص الرئيسية التي يمكن فيها استخدام برنامج التعاون الفني بطريقة حفازة. وقد وضعت منهجية إعداد أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل وفقاً لمبادرات رائدة متعددة ، وقطعت عملية صياغتها شوطاً كبيراً في عدد من البلدان المختارة ، بصفة أولية ، .

7- وإضافة إلى كون أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل تمثل البرنامج الإرشادي الأساسي على المستوى القطري ، سوف تستخدم هذه الأطر كعناصر بناء لبرامج المنظمة على صعيدي الإقليم الفرعي والإقليم. 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 متوسطة الأجل للمنظمة.

8- سوف تستخدم أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل أيضاً كمدخلات مهمة للقرارات الخاصة بتوليفة المهارات الفنية المطلوبة على المستويات الإقليمية الفرعية والإقليمية.

9- وهكذا ، سوف تكون برامج المنظمة مرتكزة إلى الطلب ، نظراً لأنها تقوم أولاً وقبل كل شيء على أساس المستوى القطري.

#### قضايا الموارد البشرية

10- تكمن قوة أي منظمة في كفاءة موظفيها. ونظراً لأهمية بناء برامج تقوم على أساس متين على المستوى القطري ، فإنه يترتب على ذلك ضرورة أن يتمتع موظفو المنظمة على المستوى القطري بالمؤهلات الملائمة رفيعة المستوى. ومما له أهمية خاصة في هذا الصدد أن تنتقي المنظمة أفضل المرشحين المحتملين ليكونوا ممثلين لها. واستجابة لتقرير التقييم ، تم استعراض العملية الكاملة لتوظيف ممثلي المنظمة وتحسينها. وعلى سبيل المثال ، فقد جرى استعراض حالة ممثلي المنظمة ، كما يعلن بصفة منتظمة عن الوظائف الشاغرة ، وتم تنقيح معايير الاختيار ، وتكثيف عملية تصفية المرشحين ، كما تم تحسين عملية المقابلة الشخصية. بالإضافة إلى ذلك ، يجري تعزيز إطلاع

وتدريب ممثلي المنظمة، وتم وضع نظام تقييم أداء شامل لممثلي المنظمة يبدأ تنفيذه في أكتوبر/ تشرين الأول من هذا العام. كما ستجرى تقييمات للمؤهلات بالطريقة الملائمة بمجرد اكتمال العمل الجاري حالياً في مجال مؤهلات ممثلي المنظمة في المستقبل القريب.

11- سوف تعتمد المكاتب القطرية على الخبرات الفنية المتوافرة في سائر أنحاء المنظمة، عند الحاجة. وسوف يأتي هذا الدعم الفني في المقام الأول، من الأفرقة الفنية متعددة التخصصات العاملة في المكاتب الإقليمية الفرعية. ومن حيث المبدأ، تتشكل هذه الأفرقة إلى حد كبير من موظفين قادرين على تقديم المشورة في مجال السياسات والاستراتيجيات و من موظفين فنيين ذوي مهارات قطاعية. ويأتي هذا اعترافاً بالنتيجة التي خلص إليها تقرير التقييم والمتمثلة في وجود طلب متزايد من البلدان على مشورة المنظمة في المسائل المتعلقة بالسياسات. وسوف يعين في المقر عادة موظفون لهم خبرة فنية شديدة التخصص. وبالإضافة إلى ذلك، سوف تحتفظ الأفرقة الإقليمية الفرعية بقوائم للخبراء ذوي الخبرة على المستويات الإقليمية الفرعية والإقليمية، يتم التعاقد معهم لفترات قصيرة، وفقاً لاقتراحات تقرير التقييم. ويمكن تسهيل الحصول على هذه الموارد من خلال الزيادة الكبيرة في الاعتمادات المخصصة في الميزانية للموارد البشرية من غير الموظفين في سائر أنحاء المنظمة والواردة في اقتراحات الإصلاح المقدمة من المدير العام وكذلك من خلال استخدام ممثلي المنظمة لمرافق التعاون الفني، والمقترح رفع مستواه إلى 200 000 دولار كحد أقصى لكل سنتين ولكل بلد. وتتفق هذه الإجراءات أيضاً مع توصيات محددة وردت في التقييم.

#### القضايا الهيكلية

12- عند تحسين تطبيق اللامركزية في المنظمة، يتعين أن توضع في الاعتبار عدة قضايا هيكلية أو تنظيمية. وأول هذه القضايا التغطية الجغرافية. ولواكبة التركيز على البلدان، فإن إدارة المنظمة تدرك تماماً أهمية وجود شبكة شاملة لوجود المنظمة على المستوى القطري، قد لا يلتزم فيها بعدد محدد للمكاتب القطرية في برنامج العمل والميزانية. ومع ذلك، وفي ضوء اختلاف المستويات التي بلغتها التنمية في البلدان وقيود الموارد التي تواجهها المنظمة، سوف يتباين نوع وطريقة تمويل وجود المنظمة. ووفقاً للأسلوب المتبع فعلاً، فإن الاعتمادات المتعددة قد تكون ملائمة في بعض الحالات. وستسعى المنظمة أيضاً إلى إنهاء خطة الفنيين المعارين في ممثلات المنظمة بشكلها الراهن حيث يمكن إيجاد وسيلة أفضل لتلبية احتياجات البلدان المعنية. وترد هذه النهج والوسائل في الملحق، كما يرد تعريف أكثر تفصيلاً لها في اقتراحات الإصلاح المقدمة من المدير العام.

13- كما ذكر آنفاً، سوف يأتي أول خط للدعم الفني للبلدان، بخلاف الدعم المقدم من مكتب ممثل المنظمة نفسه، من الأفرقة الفنية متعددة التخصصات العاملة في المكاتب الإقليمية الفرعية. ونظراً لأنه لا يوجد في الوقت الراهن إلا خمسة مكاتب إقليمية فرعية، سوف تقترح المنظمة إنشاء أحد عشر مكتباً أخرى (وبهذا يصل مجموع هذه المكاتب إلى 16 مكتباً)، سيشارك بعضها في المكان مع المكاتب الإقليمية القائمة. والهدف هو إعادة تنظيم الدعم الفني والتشغيلي للبرنامج الميداني، وإعادة تنظيم البلدان الأعضاء في مجموعات جغرافية تقوم بقدر الإمكان

على أساس العضوية في منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية والإقليمية الفرعية، مع تجنب التداخل. وتتعاون المنظمة فعلاً على نطاق واسع مع هذه المنظمات التي تعد من مراكز صنع القرار المهمة، والتي يجرى فيها تحديد السياسات والبرامج، بما في ذلك ما يتعلق بمجالات اختصاص المنظمة. لذلك، سوف يسهم هذا النهج في تحسين التعاون على صعيدي الإقليم والإقليم الفرعي، ويكفل درجة معينة من التجانس بين البلدان الأعضاء في نفس المجموعة، مع إمكانية تقديم خدمات أكثر فعالية وكفاءة، نتيجة لذلك. واتفاقاً مع إحدى توصيات التقييم المستقل، يمكن للنهج الجديد أيضاً أن يسمح بخفض عدد البلدان التي يخدمها نفس الفريق المتعدد التخصصات إلى متوسط يبلغ 10 بلدان، وبحد أقصى 16 بلداً، مقارنة بـ 21 بلداً في الوقت الراهن. وسوف يتم تعديل التغطية الجغرافية للمكاتب الإقليمية الفرعية القائمة وفقاً لذلك. وسوف يراعى عند اختيار البلد الذي تقع فيه المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة موقع مقر منظمة التكامل الاقتصادي الإقليمية والإقليمية الفرعية، ومرافق السفر والاتصالات وعوامل أخرى.

14- يمكن أن تستمر المنظمة في الاحتفاظ بمكاتبها الإقليمية، ولكن أدوار هذه المكاتب سوف تتغير، لتركز بدرجة أكبر على القضايا والشواغل الإقليمية الرئيسية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تنظر المنظمة في تعيين موظفي اتصال للبدء في التعاون مع منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية والإقليمية الفرعية.

#### *القضايا الإدارية*

15- بغض النظر عن الشكل النهائي الذي سيكون عليه هيكل المنظمة، يجب أن يصاغ بطريقة تكفل أن يعمل بفعالية وكفاءة. ولذلك، يوجه قدر كبير من العناية إلى أهم قضايا الإدارة والمالية وشؤون الموظفين. وتشمل هذه القضايا النظر في تحسين تمويل الهياكل اللامركزية، وتعظيم الوصول إلى نظم المنظمة، والتوسع في تفويض سلطة إنفاق الموارد واستلامها، واتخاذ قرارات وإجراءات معينة تتعلق بشؤون الموظفين، وإدخال عملية الرصد والاستعراض، بعد الانتهاء من العمل حسب مقتضى الحال. ويجرى بشكل خاص بحث تمكين المكاتب القطرية بدرجة أكبر. ويتصل ذلك اتصالاً وثيقاً بالحاجة إلى استعراض وتوضيح أدوار ومسؤوليات المكاتب القطرية، والإقليمية الفرعية والإقليمية، وروابطها بوحدات المقر، بما في ذلك خطوط الإبلاغ. ويلخص الملحق التقدم المحرز فيما يتعلق بهذه الجهود، علماً بأن بعض إجراءات الإصلاح يجب أن تنفذ بطريقة مرحلية.

#### *الاتصالات*

16- يقتضي نجاح هذه الرؤية الجديدة لتطبيق اللامركزية في المنظمة، إدخال تحسينات هائلة على الحالة الراهنة للاتصال بين المقر والمواقع الميدانية، وبين المستويات المختلفة للممثليات الميدانية، وكذلك بين أقسام المقر. والواقع أن تقرير التقييم ذكر أن القصور الملموس في الاتصالات كان من أهم أسباب تدني روح التضامن في المنظمة والذي أدى أيضاً إلى الإخفاق في خلق "منظمة واحدة". لذلك، تبذل جهود في الوقت الراهن لإيجاد الطرائق والوسائل الكفيلة بتحسين الاتصال رأسياً وأفقياً على مستوى المقر والمكاتب الميدانية.

17- وفي هذا السياق، يجرى استطلاع الفرص، في حدود ما تسمح به الموارد المالية والاحتياجات والأولويات الملحة الأخرى، لتمكين الاحتكاك بصورة أفضل وتبادل المزيد من زيارات الموظفين بين المكاتب الميدانية، وبين المقر والمكاتب الميدانية، على المستويات المختلفة. وسوف يجرى هذا الاحتكاك والاتصالات الشخصية المباشرة بالإضافة إلى الاستخدام المستمر المتزايد، القائم على الابتكار للاتصالات الحاسوبية، كالهاتف، والبريد الإلكتروني، وعقد المؤتمرات الإلكترونية، ومؤتمرات الفيديو، وغير ذلك.

18- يرى المدير العام في الاقتراحات المقدمة منه لإعادة الهيكلة أن يضطلع للمدير العام المساعد بالإشراف على المكاتب الميدانية. ومن شأن ذلك أن يرتقي بمكانة المكاتب الميدانية في السلم الإداري للمنظمة وييسر الاتصال بين المديرين العاميين المساعدين. وبالإضافة إلى ذلك، سوف يضطلع نائب المدير العام بدور أكبر في توفير التوجيه السياسي والدعم لمساعدى المدير العام والممثلين الإقليميين. وفي إطار هذا الدور الموسع، سوف يقوم نائب المدير العام بزيارات للمكاتب الميدانية حسب ما يسمح بذلك الوقت.

### الخلاصة

19- يعد التطبيق الفعال للامركزية أمراً جوهرياً لنجاح المنظمة وقدرتها على تلبية الاحتياجات ذات الأولوية للبلدان الأعضاء. ومن هنا، تلتزم المنظمة التزاماً كاملاً بتطبيق اللامركزية. وهي تدرك في هذا الصدد أن هناك مجالاً لإدخال تحسن كبير على الأسلوب المتبع في الوقت الراهن، ولذا فإنها تعرب عن امتنانها للمشورة المقدمة من التقييم الخارجي المستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة. وتخطو المنظمة خطوات جريئة نحو تنفيذ توصيات التقييم، على النحو الوارد في الملحق. غير أن التغييرات المقترحة كبيرة وتقتضى دراسة وتحليلاً متعمقين، يشملان آثارها المالية المحتملة. فالتغييرات التي يتم الموافقة عليها يجب أن تنفذ بطريقة مرحلية. كما أن تطبيق اللامركزية لا يمكن أن ينفذ بمعزل وبشكل مستقل عن هياكل المقر، والبرامج، والعمليات. يتعين إذاً أن يتم بطريقة كلية وبشكل يتسق مع الإدراك المتنامي لدور المنظمة كمنظمة معرفة وباعتباره لذلك جزءاً لا يتجزأ من اقتراحات الإصلاح التي تتوخى إصلاح المنظمة ككل والتي تقدم بها المدير العام بصورة منفصلة.

الملحق

التقييم المستقل لتطبيق اللامركزية في المنظمة: تنفيذ الخطة

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
	<b>الطلبات والأولويات</b>	<b>1</b>
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية، التي تعكس بصورة مباشرة التوصيات التي سبق أن تقدمت بها لجنة البرامج الميدانية. وبدأ تنفيذ هذه التوصية. وفي شهر يوليو/تموز 2005، تم إعداد الصورة الأولى من إطار الأولويات القطرية متوسطة الأجل لبلدين، هما اليمن وجمهورية الكونغو الديمقراطية. وسوف يجري إدخال أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل في نحو 20 بلداً في أقاليم مختلفة قبل نهاية هذا العام، وبناء على التجربة والدروس المستفادة، سوف تطبق هذه العملية على البلدان الأخرى في عام 2006، بطريقة تتسق مع توقيت عمليات التنمية القطرية، بقدر الإمكان. والمبادئ التوجيهية التي اتبعت في إعداد أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل هي: ينبغي للأطر: (1) أن تكون قصيرة وأن تعكس الاحتياجات ذات الأولوية للبلد؛ (2) أن تتسق عمل المنظمة مع العمليات البرمجية الوطنية المختلفة (خطط التنمية القطرية؛ الوثائق الاستراتيجية للحد من الفقر، خطط تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية، التقييم القطري الموحد/ إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية أو السياسة الزراعية الموحدة، حيث تطبق، وينبغي تحديثها بصورة دورية؛ (3) أن تقوم على أساس التشاور الموسع مع أصحاب المصلحة وبناء الشراكات؛ (4) أن تحقق الانسجام بين أنشطة المنظمة وبرامج شركاء التنمية الآخرين؛ (5) أن تركز على المجالات التي يكون فيها للمنظمة مزية نسبية في بلد ما. وسوف يطرده تحسين منهجية إعداد أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل وتنقيحها مع تعلم الدروس، بما يتفق والمبادرات القائمة الأخرى المتصلة بتطبيق اللامركزية (كاستعراض برنامج التعاون الفني مثلاً).</p>	<p>1 - ( للتنفيذ المبكر) وضع أطر متعددة للأولويات القطرية للمنظمة كل 4 سنوات لفائدة البلدان التي تعمل فيها المنظمة</p>	<b>1</b>

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>ترحب الإدارة بهذه التوصية. وسوف تكون نقطة البداية لبرامج العمل المتجددة بشأن الدعم الفني هي أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل (أنظر ما سبق)، وتعزز بطلبات محددة مقدمة من البلدان للحصول على الخدمات الفنية من المنظمة. وسيجرى أيضاً إعداد برامج العمل المتجددة بشأن الدعم الفني على مستوى الأقاليم الفرعية ويمكن توسيع نطاقها لتشمل المستوى الإقليمي. وستوفر الإجابات على الاستبيان المرسل إلى الدول الأعضاء في مايو/ أيار 2005 مدخلاً إضافياً لبرامج العمل. وبالإضافة إلى ذلك، ستفيد المعلومات الواردة من المكاتب الميدانية بالمنظمة والمصالح الفنية في سياق تنفيذ توصية أخرى (الفئة 2، التوصية 14) في تقييم توليفة المهارات المطلوبة في البلدان، والأقاليم الفرعية، والأقاليم. وبناء على أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل ونتائج دراسات توليفة المهارات المطلوبة على المستويات المختلفة، سوف يبدأ إعداد برامج العمل المتجددة بشأن الدعم الفني أوائل العام القادم.</p>	<p>10 (أ) ( للتنفيذ الفوري ) ينبغي أن تكون برامج العمل المتجددة بشأن الدعم الفني مرتكزة إلى الطلب وتوضع لاستخدام الموظفين الفنيين استناداً إلى الطلبات المقدمة من المكاتب القطرية كما ينبغي أن تناقش ويتفق عليها مع المكاتب القطرية في اجتماعات تعقدها الممثلات الإقليمية</p>	1
<p>تقدر الإدارة وترحب بالزخم الكامن وراء هذه التوصية. ويرتبط الإجراء الوارد تحت هذه التوصية بالإجراء الوارد في الفئة 1، التوصية 10 أ أعلاه. وبالإضافة إلى الاستبيان المرسل إلى الحكومات والمعلومات الواردة من المكاتب الميدانية والمصالح الفنية المشار إليها أعلاه، سوف يستخدم إطار الأولويات القطرية متوسط الأجل وكذلك التقارير السنوية للممثلين القطريين للمنظمة، كآليات لإنشاء، ورصد، وتحديث احتياجات توليفة المهارات على المستويات الإقليمية الفرعية وفقاً للهيكل اللامركزي الجديد الوارد في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام. وسيأتي ذلك بعد الإنشاء المبدئي لبرامج العمل المتجددة (يرجى الرجوع إلى خانة الفئة 1، التوصية 10 أ).</p>	<p>10(ب) ( للتنفيذ الفوري ) إن طلبات ممثلات المنظمة من أيام العمل من المدخلات بحسب التخصص الفني/المتعلق بالسياسات وبحسب الموظف الفني ينبغي رصدها كمدخلات لتحديد توليفة المهارات في المكتب الإقليمي.</p>	1
<p>تؤيد الإدارة التوصية بأن يقترح الممثلون الإقليميون العمل المعياري للإقليم ومجموعات البلدان، مع مراعاة الحاجة إلى دمج العمل المعياري في الأنشطة التشغيلية. والواقع أن هناك سعيًا حقيقياً للحصول على المدخلات الواردة من المكاتب الإقليمية بشأن العمل المعياري في سياق إعداد برنامج العمل والميزانية. ومع ذلك فمن المسلم به أن هذه العملية تحتاج إلى التعزيز والتنقيح. وفي هذا الصدد، أدخلت فعلاً تحسينات على الاتصال والتعاون بين المصالح الفنية والمكاتب القطرية. كما أجرى مكتب البرنامج والميزانية والتقييم أيضاً مشاورات مكثفة مع المكاتب القطرية في سياق إعداد برنامج العمل والميزانية 2007/2006، بلغت ذروتها في عقد مؤتمرات فيديو بين المكاتب الإقليمية (مع مؤتمرات آنية عن بعد مع المكاتب الإقليمية الفرعية) ونائب المدير العام، مع ممثلين من مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، ومصلحة الشؤون المالية والإدارية، ومكتب المفتش العام. وبالإضافة إلى عملية برنامج العمل والميزانية، سوف توضع في الاعتبار الكيانات البرمجية المحتملة ذات الطبيعة الإقليمية عند إعداد الخطة المتوسطة الأجل القادمة. وبدأ فعلاً تنفيذ هذا الجزء الأول من التوصية. وبالنظر إلى الجهود الكبيرة التي يحتاجها كل من المقر والوحدات الميدانية لتحقيق ما سبقته الإشارة إليه، وبخاصة في ضوء إعادة الهيكلة وإعادة البرمجة المقترحتين على مستوى المنظمة،</p>	<p>3 (أ) ( للتنفيذ بدءاً من الفترة المالية 2006-2007 ) ينبغي للممثلات الإقليمية أن تقترح عملاً معيارياً بشأن الأقاليم ومجموعات البلدان وينبغي تجميع نسبة من موارد البرامج الفنية لأغراض الكيانات البرمجية الإقليمية.</p>	1



حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
سوف يجرى في مرحلة لاحقة استطلاع تنفيذ الجزء الثاني المعقد من التوصية (ينبغي تجميع نسبة من موارد البرامج الفنية لأغراض الكيانات البرمجية الإقليمية).		
تؤيد الإدارة هذه التوصية. وبدأ فعلاً إعداد أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل كما سبقته الإشارة إلى ذلك. وكانت الريادة لمكتب البرنامج والميزانية والتقييم في المقر لإشراك المكاتب القطرية بالكامل في عملية التخطيط لإعداد وتنفيذ برنامج العمل والميزانية لمدة السنتين وكذلك الخطة المتوسطة الأجل. وتم فعلاً تعزيز الاحتكاك بدرجة أكبر بين المقر والمكاتب القطرية في هذا الصدد. بالإضافة إلى ذلك، صيغت مقترحات محددة لكفالة استفادة عملية التخطيط من نتائج المؤتمرات الإقليمية.	3 (ب) ( للتنفيذ بدءاً من الفترة المالية 2006-2007 ) ينبغي تحديد الأولويات الإقليمية استناداً إلى أطر الأولويات القطرية والمناقشات بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية وتحليل العمل المعياري العالمي ونتائج المؤتمرات الإقليمية والمشاركة الكاملة للمكاتب الإقليمية في مناقشة الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية.	1
فيما يتعلق بتصميم المؤتمرات الإقليمية، بذلت الإدارة جهوداً في السنوات الماضية لكفالة تنظيمها بكفاءة وفعالية أكبر، بما في ذلك النظر في تحقيق قدر أكبر من المرونة في شكلها ومضمونها. وبينما أدخلت بعض التغييرات فعلاً، عرضت مقترحات إضافية للتنقيح على المجموعات الإقليمية للممثلين الدائمين لدى المنظمة للنظر فيها. وفيما يتعلق بالتوصيات الصادرة عن المؤتمرات الإقليمية، تقوم المكاتب الإقليمية، كل في موقعه، باستعراض هذه المقترحات ووضعها في الاعتبار عند إعداد مقترحاتها البرمجية المقدمة للمقر لإدماجها في عملية برنامج العمل والميزانية. وسوف تبذل الإدارة جهوداً إضافية لضمان وضع آراء المؤتمرات الإقليمية في الاعتبار في عمليات البرمجة، والتخطيط، والميزانية بالمنظمة.	4 - ( للتنفيذ المبكر ) ينبغي أن تصمم المؤتمرات الإقليمية بقدر من المرونة من حيث أشكالها والمضمون وأن تُرسي آراؤها على أساس مؤسسي في أعمال البرمجة والتخطيط والميزنة في المنظمة.	1

الفئة	التوصيات/المقترحات الأخرى	حالة التوصية
2	الإمدادات بما فيها التغطية الجغرافية	
2	5 (أ) ( للتنفيذ المبكر والمستمر) التوسع في استخدام أسلوب الاعتماد المتعدد بما في ذلك البلدان التي توجد فيها حالياً ممثلية قطرية كاملة	الاعتماد المتعدد أسلوب معترف به تستخدمه الإدارة لتوسيع نطاق تغطية المنظمة للبلدان الأعضاء حسب الاقتضاء وحيثما يتيسر ذلك. وأجريت دراسة داخلية استجابة لهذه التوصية بهدف تحديد الخيارات المتاحة للمنظمة للتمثيل في البلدان النامية من خلال الممثلات كاملة التفويض والاعتمادات المتعددة. ونتيجة لاستعراض التصورات المختلفة، بما في ذلك الآثار المالية، اقترح إنشاء شبكة أكثر شمولاً للوجود على المستوى القطري، كما ورد في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام.
2	5 (د) ( للتنفيذ المبكر والمستمر) تقديم الدعم للمراسلين القطريين إلى أقصى حد ممكن وذلك من خلال الاعتماد المتعدد	توافق الإدارة تماماً على أن يقوم بالإشراف على المراسلين القطريين، بقدر الإمكان، ممثل للمنظمة يعين وفقاً لاعتماد مزدوج أو متعدد. وتغطي المقترحات المشار إليها فيما سبق، استجابة للفئة 2، التوصية 5 أ أيضاً هذه القضية.
2	6 - ( للتنفيذ المبكر) ينبغي وقف العمل في الصيغة الحالية لخطة الفنيين المعارين في ممثلات المنظمة	أعطت التوصيتان 6 و 6 أ لاستعراض خطة الفنيين المعارين في ممثلات المنظمة صفة الأعمال العاجلة والحتمية. ونتيجة لذلك، جرى استعراض دقيق للمسائل الجوهرية المختلفة المتعلقة بالجوانب المختلفة لهذه القضية أسهمت فيه كل الأقسام والمصالح بأفكار ابتكارية وتوصيات إيجابية.
	6 (أ) ( للتنفيذ المبكر) إذا تقرر استمرار الخطة، فينبغي ألا يكون ذلك بشأن مكاتب قطرية جديدة. وبدلاً من ذلك فإن الاحتياجات الفنية في مجال السياسات للمكاتب القطرية الموجودة ينبغي تحديدها وتلبيتها بالفنيين المعارين المؤهلين، على أن تستخدم الوفورات المتأتية من الميزانية القطرية للمكاتب القطرية في مكان آخر في منظومة المكاتب القطرية.	ويضع تقرير الاستعراض توصيات مفصلة بشأن القضايا المتصلة بما يلي: (أ) استخدام الموظفين الفنيين كممثلين للمنظمة، (ب) تعيين الفنيين المعارين في ممثلات المنظمة، وتطوير مساهمهم الوظيفي، والتخطيط لتعاقبهم، (ج) تخصيص الموارد لهذه المكاتب. ومع ذلك يتعين النظر في هذه القضية مقترنة بالشبكة المحسنة للوجود على المستوى القطري، كما ورد في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام، التي تتيح الفرصة لوضع خطة معدلة للفنيين المعارين في ممثلات المنظمة بالاقتران مع فريق الموظفين الفنيين متعدد التخصصات للمكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة.

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>تقبل الإدارة الاقتراح القاضي بإنشاء مجموعات فنية على المستويات الإقليمية الفرعية يترتب عليه تعيين المزيد من الأفراد الفنيين في أكثر البلدان حاجة إليهم. ولتنفيذ ذلك، تقترح الإدارة إنشاء مكاتب إقليمية فرعية جديدة في الأقاليم الفرعية التي تغطيها منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية والإقليمية الفرعية أو الكيانات الإقليمية التالية: أفريقيا (4): المجموعة الاقتصادية لدول وسط أفريقيا/ المجموعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا، الهيئة الحكومية الدولية لتحقيق التنمية، المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا/ الاتحاد الاقتصادي والنقدي لغرب أفريقيا، بالإضافة إلى الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي؛ آسيا والمحيط الهادئ (3): رابطة التعاون الإقليمي في جنوب آسيا ورابطة أقطار جنوب شرق آسيا بالإضافة إلى منتدى جزر المحيط الهادئ؛ أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (4): المجلس الإقليمي للتعاون الاقتصادي في أمريكا الوسطى، السوق المشتركة الجنوبية (في أمريكا الجنوبية)، و COMMUNIDAD ANDINA، بالإضافة إلى منتدى الكاريبي؛ الشرق الأدنى وشمال أفريقيا (3): مجلس التعاون لدول الخليج العربي بالإضافة إلى اتحاد المغرب العربي ومجموعة البلدان الأخرى بالشرق الأدنى؛ أوروبا (2) بلدان وسط آسيا، بالإضافة إلى بلدان وسط وشرق أوروبا غير الأعضاء في الاتحاد الأوروبي. ومن حيث المبدأ، يمكن دمج المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة في إحدى المثلثات القائمة للمنظمة. أما البلدان التي ستستضيف المكاتب الإقليمية الفرعية فتحدد طبقاً لموقع مقر الكيان الإقليمي المعني، وسهولة خطوط السفر، وعوامل أخرى. ويجري في الوقت الراهن استعراض آثار ذلك على الميزانية، والإدارة، والموظفين بما في ذلك خطوط الإبلاغ، إلخ، وسوف ينعكس ذلك في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام بالنسبة للمنظمة كلها.</p>	<p>12 - إنشاء ما بين 6 و7 مجموعات فنية على مدى فترتي السنتين القادمتين في المحاور النشطة لخطوط الطيران عن طريق إعادة تعريف الوظائف الإقليمية الموجودة حالياً حتى يتيسر إتاحة السياسات والاستراتيجيات والخبرات الفنية العامة لمثلثات المنظمة.</p>	2
<p>هذا أيضاً اقتراح ابتكاري تؤيده الإدارة. وتم فعلاً الاضطلاع بجانب كبير من العمل الرامي إلى إنشاء قوائم بالخبراء على المستويات القطرية، والإقليمية الفرعية، والإقليمية، سوف تكون متاحة خلال فترة وجيزة. ويجري إنشاء توليفة المهارات المطلوبة على المستويات القطرية، والإقليمية الفرعية، والإقليمية، بناء على استجابات ممثلي المنظمة لاستبيان ومشورة من الخبراء الفنيين العاملين على المستويات الإقليمية الفرعية والإقليمية والمصالح الفنية في المقر. وسوف يتبع ذلك تعريف الخبراء الأفراد الذين ستدرج أسماؤهم في القوائم بعد الموافقة الفنية. واقتراً بذلك، يجري حالياً تبسيط العمليات المهمة لتنفيذ الخطة المقترحة، بما في ذلك استعراض دقيق للإجراءات المختلفة المتعلقة بالإدارة والموظفين. وسوف تستغرق العملية كلها عدة أشهر قبل اعتبار الخطة منفذة علي أساس رائد. وسوف ينظر في التحسينات، والابتكارات والتنقيح في الوقت المناسب، بناء على الخبرة المستمدة والدروس المستفادة، مع وضع الدور الجديد المتوقع أن تلعبه المكاتب الإقليمية الفرعية في الاعتبار.</p>	<p>14 - ( للتنفيذ بدءاً من الفترة المالية 2006-2007 ) ينبغي التفاوض بشأن الترتيبات التعاقدية (بناء على تعاقد مسبق) مع أخصائيين إقليميين تتوافر خدماتهم بدون إخطار مسبق وبالحد الأدنى من الإجراءات البيروقراطية للقيام بطائفة من المهام الفنية التي تقوم بتنسيقها المكاتب الإقليمية.</p>	2

الفئة	التوصيات/المقترحات الأخرى	حالة التوصية
2	15 - (للتنفيذ المبكر) وضع ترتيبات قطرية نوعية مع الجهات المانحة الجديدة وبخاصة من البلدان ذات الدخل المتوسط لتوفير الخبرات الفنية	توافق الإدارة على هذه التوصية. وسوف يتم تنفيذ هذا الاقتراح، في جانب منه، من خلال إعداد قوائم للخبراء والترتيبات ذات الصلة استجابة للفئة 2، التوصية 14 أعلاه. بالإضافة إلى ذلك، تقوم مصلحة التعاون الفني، المسؤولة عادة عن المحافظة على الاتصال بالمانحين والاحتكاك بهم باستطلاع إمكانية وضع ترتيبات مرنة مع المانحين الجدد لتوفير الخبرة الفنية.
2	16 (أ) (هـ) (للتنفيذ بحلول عام 2009) أنظر التوصية 12 فيما يتعلق بالمحاور النشطة الفنية	أنظر الفئة 2، التوصية 12
2	18 (د) (للتنفيذ بحلول عام 2008) تعديل اللوائح بما يسمح للموظفين الفنيين القطريين بالعمل في بلدان أخرى تخدمها مكاتبهم	رغم أن الإدارة تقدر الأساس المنطقي لهذه التوصية، فإن اللائحة الحالية تقضي بتوظيف الموظفين الفنيين القطريين محلياً وبأن يعملوا كمواطنين في بلدانهم. لذلك، فهم لا يعينون خارج بلادهم. ومع ذلك، فإن هذه اللائحة لا تمنع الموظفين الفنيين القطريين من السفر إلى بلدان أخرى في مهام خاصة، للتدريب مثلاً، أو المشاركة في الاجتماعات، أو القيام بجمع الأبحاث/المعلومات للمكتب المعينين فيه. ويمكن إعادة النظر في هذه القضية، بعد معالجة القضايا الأساسية والملحة، على ضوء المعلومات المستمدة من الوكالات المتخصصة الأخرى فيما يتعلق بأساليبها وإجراءاتها. ينبغي النظر في هذه القضية خلال عام 2006.
3	السلطات وتفويض الصلاحيات	
3	8 - (للتنفيذ بحلول عام 2007) نقل المسؤوليات بشأن معظم الموظفين الفنيين الإقليميين وميزانياتهم وبرامجهم من المصالح الفنية في المقر الرئيسي إلى المكاتب الإقليمية	ذكر تقرير التقييم المستقل بوضوح في الفقرة 188 أن "التقييم إذ يطرح هذه التوصية، يدرك أنها قد تكون أكثر التوصيات الواردة في هذا التقرير إثارة للخلاف داخل أمانة المنظمة". فمن شأن تنفيذ هذه التوصية أن يخلق من جديد بالفعل وضعاً نشأ في أوائل التسعينات من القرن الماضي وتسبب في مشكلات كبيرة. ومع ذلك، فمن المسلم به أن الأسلوب الحالي قد نتج عنه بعض المشكلات والاختناقات. ولهذا، يبذل في الوقت الراهن جهد بالتشاور مع الممثلين الإقليميين (والإقليميين الفرعيين)، وكذلك مع المصالح الفنية، لإدخال تغييرات إجرائية، تشمل إدخال معايير، ووسائل للتحقق والموازنة لضمان إزالة الاختناقات الموجودة في النظام القائم. ويجرى تعديل "الكتاب الدوري للمسؤوليات والعلاقات لمقر المنظمة ومكاتبها الميدانية" مع وضع ذلك في الاعتبار. بالإضافة إلى ذلك، سوف تواصل الإدارة النظر في هذه التوصية في سياق التغييرات الأخرى التي يجري إدخالها. لدعم مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام للمنظمة كلها.

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>هذا الأمر معمول به فعلاً؛ ومع ذلك، فإن تنفيذ التوصية بالتشاور مع المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية سوف ينقح بشكل أدق وفقاً للتعليقات الواردة أعلاه تحت الفئة 3، التوصية 8.</p>	<p>9 (أ) (لتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) ينبغي للوحدات الفنية في المقر الرئيسي أن تواصل القيام بدور مهم في اختيار الموظفين الفنيين الإقليميين وتقييم أدائهم الفني.</p>	3
	<p>9 (ب) (لتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) ينبغي أن تواصل مصالح المنظمة المشاركة في إنشاء برامج العمل الإقليمية وفي تقديم الدعم الفني للبلدان</p>	3
<p>في الوضع الراهن يقوم الموظفون الفنيون بالمقر بزيارة المواقع الميدانية حسب الاقتضاء، ويقوم الموظفون الفنيون في المواقع الميدانية بزيارة المقر من وقت لآخر عند الحاجة إلى التشاور وتبادل الخبرات الفنية، وكذلك لحضور الندوات واللقاءات الأخرى. ومع ذلك، فإن الإدارة تدرك أن هذه المسألة تحتاج إلى مزيد من العناية، وبخاصة بهدف كفالة إتاحة الفرصة للموظفين الفنيين من المواقع الميدانية لزيارة المقر لأكثر عدد ممكن من المرات ويفضل أن يتفق توقيت الزيارات مع اللقاءات الفنية المهمة لكي تكون الزيارة أكثر فائدة وأكثر تحقيقاً للفاعلية التكاليفية. ومن المشكوك فيه أن زيارة سنوية روتينية يقوم بها الموظفون الفنيون إلى المقر يمكن أن تحقق النتائج المرجوة أو أن تكون زيارة مستدامة من منظور الميزانية. وقد تم توجيه عناية المصالح الفنية والمكاتب الإقليمية/الإقليمية الفرعية إلى هذه القضية وسوف تسعى إلى إيجاد الفرص الملائمة لزيادة الحوار الشخصي بين المقر والموظفين الفنيين الميدانيين.</p>	<p>9 (ج) (لتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) ينبغي أن تظل زيارة الموظفين الفنيين للمقر الرئيسي أمراً عادياً ويجب أن يكون ذلك سنوياً</p>	3
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية والواقع أن معظم الموظفين الفنيين الإقليميين أصبح لهم الآن موظفون يعملون كمنسقين في المقر. وتؤخذ هذه القضية في الاعتبار عند تعديل وإعادة إصدار "الكتاب الدوري للمسؤوليات والعلاقات لمقر المنظمة ومكاتبها الميدانية".</p>	<p>9 (هـ) (لتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) ينبغي أن يكون لكل موظف فني إقليمي موظف نظير كجهة اتصال في المقر الرئيسي (وهذا يفترض تنفيذاً للتوصية 8).</p>	3

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
توافق الإدارة على ذلك. والواقع أن هذا معمول به فعلاً؛ ومع ذلك، فلكفالة أن يصبح ذلك جهداً مشتركاً مع المكاتب الإقليمية، يجرى استعراض الإجراءات الحالية في سياق مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام للمصلحة كلها.	9 و) ( للتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) يمكن لوحدة المقر الرئيسي، حسبما يكون ملائماً، أن تقوم بدور قيادي للكيانات البرمجية المعيارية الإقليمية و/أو المخرجات الرئيسية، وينبغي أن يكون ذلك دائماً جهداً مشتركاً (مع المكاتب الإقليمية)	3
يرجى الرجوع إلى خانة الفئة 3، التوصية 8.	9 ز) ( للتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية 8) ينبغي للممثلات الإقليمية أن تقدم تقارير عن مدى التزام المكتب وموظفيه بأولويات المنظمة (وهذا يفترض تنفيذ التوصية 8).	3
توافق الإدارة على هذه التوصية. ومع بقاء المبدأ الذي تقوم عليه التوصية متمثلاً في أن تتقرر مسؤولية القيادة الفنية والتشغيلية بشأن المشروعات، والموقع الذي يوفر الخدمات الفنية والتشغيلية، عادة على أساس كل حالة على حدة تبعاً للموقع الذي توجد فيه الخبرات الفنية الملائمة، فمن المسلم به أن شيئاً من الأفضلية يعطى فيما يبدو لوحدة المقر الرئيسي على حساب المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية. ومن المقبول، عند إسناد مسؤولية القيادة الفنية والتشغيلية عن المشروعات، أن تعطى الأولوية للخبرات الفنية المتوفرة في المكاتب الإقليمية الفرعية، ثم في المكاتب الإقليمية، وأخيراً في المقر، وسوف تصدر التوجيهات إلى الوحدات المعنية تبعاً لذلك.	11 - ( للتنفيذ المبكر) ينبغي أن تسند مسؤولية القيادة الفنية بشأن المشروعات إلى المكاتب الإقليمية أو المكاتب الإقليمية الفرعية حيثما توافرت لهذه المكاتب الخبرة الفنية الملائمة، وفي جميع الحالات ينبغي أن يكون التعاون الشبكي في مجال الدعم الفني بين المقر والمتخصصين الإقليميين هو الأسلوب الدارج.	3
رغم أن قضية إعطاء البلدان رقماً تمويلياً إرشادياً لبرنامج التعاون الفني قد عولجت في استعراض البرنامج، فإن إحدى التوصيات المتعلقة بتعزيز برنامج التعاون الفني تقترح إعطاء ممثلي المنظمة سلطة الموافقة على استخدام مرفق برنامج التعاون الفني بحد أقصى قيمته 200 000 دولار لكل بلد ولكل فترة سنتين وإنشاء نظام رصد ملائم.	19 - ( للتنفيذ المبكر) إعطاء البلدان رقماً تمويلياً إرشادياً لمشروعات برنامج التعاون الفني وتفويض المكاتب القطرية للمنظمة بالموافقة على مشروعات في حد أقصاه 100 000 دولار وبنسبة قصوى (النصف مثلاً) من الرقم الإرشادية	3

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>توافق الإدارة على هذه التوصية. ويجرى في الوقت الراهن وضع قواعد وإجراءات واضحة بشأن قبول الأموال، يدعمها إطار إشرافي ملائم، يشمل الرصد، والتقييم والمراجعة. وتنعكس القواعد والإجراءات الجديدة في الكتاب الدوري للبرامج الميدانية المعنون "إجراءات التعامل مع المساهمات الخارجة عن الميزانية والمقدمة من المانحين المحليين دعماً لنشاطات البرامج الميدانية (التي لا تتجاوز 150 000 دولار أو ما يعادلها بالعملة المحلية)" الصادر في أغسطس/ آب 2005.</p>	<p>20 (أ) (للتنفيذ المبكر) بالنسبة للمشروعات التي تقع بصورة واضحة ضمن نطاق الأولويات القطرية المتفق عليها أو تلك التي تعالج حالة طوارئ متفق عليها، تفوض المكاتب القطرية للمنظمة بالموافقة على تلقي أموال للمشروع من الجهات المانحة في حدود مبلغ أقصاه مثلاً 100 000 دولار</p>	3
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية. وقامت الأمانة فعلاً باستعراض لقدرات ممثلي المنظمة وبنائها الأساسية، مع إعطاء الأولوية للبلدان التي توجد فيها برامج كبيرة أو قدرات على النمو، وكذلك سلطات الإنفاق في ممثلات المنظمة. واقترح نموذج لاستقصاء عدد من السيناريوهات تنفيذاً لهذه التوصية، وانعكاساتها المالية. وتجرى حالياً دراسة المقترحات المقدمة، وكذلك القضايا المشار إليها في الدراسة، بما في ذلك انعكاساتها المالية، وذلك في سياق التغييرات الأخرى المتعلقة بشبكة حضور المنظمة على المستوى القطري، والواردة في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام. وسوف يجرى التنفيذ عقب اتخاذ القرارات في المؤتمر القادم.</p>	<p>21 - (للتنفيذ المبكر) ينبغي تقييم قدرات ممثلات المنظمة وموظفيها وما يتعلق بها من بنية أساسية مقارنة بحجم البرامج الموجودة في البلد أو القدرة على النمو، وزيادة سلطات الإنفاق على أساس كل حالة على حدة حيثما كانت هناك الحاجة أو قدرات. وفي حالات الافتقار إلى القدرات والبنية الأساسية، ينبغي توفير التدريب أو إدخال التحسينات الأخرى.</p>	3
<p>توافق الإدارة على هذه التوصية، التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتوصيات أخرى عديدة تستهدف زيادة سلطات ممثلي المنظمة. وبدأت المشاورات بين الوحدات المعنية داخل المقر فيما يتعلق برسائل الاتفاق والمشتريات. وتحتاج هذه القضايا إلى دراستها بعناية مع وضع حاجة وقدرة ممثلات المنظمة في الاعتبار على أساس كل حالة على حدة؛ بما يكفل التوافق مع التغييرات الأخرى في مجال تطبيق اللامركزية، وكذلك الحاجة إلى أن توضع موضع التنفيذ آلية إشرافية تشمل الرصد، والتقييم، والمراجعة. ويتوقع البدء في تنفيذ هذه التوصية بحلول العام القادم. وفيما يتعلق بقضية تعيين الموظفين القطريين وتمديد عقودهم، أنظر الفئة 6، التوصية 22 ب- و.</p>	<p>22 (أ) (للتنفيذ المرحلي في عام 2007) زيادة السلطات الممنوحة لممثلات المنظمة بشأن (1) رسائل الاتفاق، (2) المشتريات، (3) تعيين الموظفين القطريين وتمديد عقودهم (الموظفين الفنيين) وموظفي الخدمات العامة.</p>	3
<p>توافق الإدارة على هذه التوصية. وبدأت فعلاً المشاورات اللازمة، ووافقت لجنة البرامج الميدانية على ورقة لتحديد المعايير التي ينبغي بموجبها إسناد مسؤولية القيادة في إدارة وتشغيل البرنامج الميداني لقسم الإغاثة في حالات الطوارئ والإحياء. كما تمت الموافقة على وضع آلية لاتخاذ القرار في هذا الصدد. وتجرى الآن</p>	<p>7 (أ) (للتنفيذ بحلول عام 2007) فيما يتعلق بحالات الطوارئ الكبرى والمعقدة، ينبغي إنشاء كادر من الممثلين الإقليميين</p>	3

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>مشاورات بين قسم الإغاثة في حالات الطوارئ والإحياء ومكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية حسب الاقتضاء بهدف دراسة تعيين كبار منسقي الطوارئ في وظائف ممثلي المنظمة في البلدان التي تتعرض لحالات الطوارئ الكبرى، مع تقديم الحوافز والضمانات اللازمة لتسهيل العناية بالتنمية طويلة الأجل بعد حالة الطوارئ والإغاثة. وعين حديثاً كبار منسقي الطوارئ كموظفين مسؤولين عن مكاتب المنظمة في العراق والصومال.</p>	<p>– كبار منسقي الطوارئ، ليحلوا محل المثلثية القطرية الموجودة.</p>	
<p>توافق الإدارة من حيث المبدأ على هذه التوصية. ووضعت لجنة البرامج الميدانية (أنظر خانة الفئة 3، التوصية 7 أ) المعايير والآلية التي ينبغي بموجبها إسناد مسؤولية القيادة في إدارة وتشغيل البرنامج الميداني لقسم الإغاثة في حالات الطوارئ والإحياء. وتحقيقاً لهذه الغاية، تم توسيع عضوية المجموعة الاستشارية لتنمية المشروعات، التي تستضيفها مصلحة التعاون الفني، لتشمل مديري قسم الإغاثة في حالات الطوارئ والإحياء، ومكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية وتطبيق اللامركزية.</p>	<p>7 (ب) (للتنفيذ بحلول عام 2007) وفيما يتعلق بحالات الطوارئ الأخرى ينبغي وضع المعايير للاسترشاد بها في اتخاذ القرارات بشأن متى تكون مسؤولية أمانة الميزانية لمثلثية المنظمة ومتى ينبغي فيه الإبقاء على هذه المسؤولية في قسم عمليات الطوارئ والإحياء</p>	3
	<b>الموارد البشرية وإدارة الموظفين</b>	4
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية للاستعراض. وقد طلبت مصلحة الشؤون المالية والإدارية معلومات من النظام الموحد للأمم المتحدة تتعلق بالسياسات والأساليب المتبعة في هذا النظام لتحقيق مزيد من المرونة في تعديل توليفة الموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية، بما في ذلك الحاجة إلى نقل الموظفين أو إنهاء عقودهم حسبما يكون ملائماً. وسوف يستغرق الاستعراض، الذي سيشمل أيضاً مشاورات مع الوحدات المعنية في المقر والمواقع الميدانية، بعض الوقت للانتهاء منه ووضع توصيات بشأن قرارات الإدارة اللازمة. يمكن أن تتوقع الانتهاء من هذا أثناء العام القادم.</p>	<p>18 (و) (للتنفيذ بحلول عام 2008) استعراض النظام الأساسي لشؤون الموظفين والجهود المبذولة في إطار النظام الموحد للأمم المتحدة بما يسمح بمزيد من المرونة في تعديل توليفة الموظفين الفنيين في المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية بما في ذلك الحاجة إلى نقل الموظفين أو إنهاء عقودهم حسبما يكون ملائماً.</p>	4
<p>يعمل فريق نظام إدارة الموارد البشرية في الوقت الراهن في تطوير وظيفية نظام إدارة تقييم الأداء الجديد، الذي سيشمل جميع موظفي المنظمة. وفي الوقت نفسه، تم وضع نظام محسن لتقييم أداء ممثلي المنظمة ووافقت الإدارة على تنفيذه فوراً على أساس مؤقت ريثما يستكمل وضع نظام إدارة تقييم الأداء.</p>	<p>17 (ج) (للتنفيذ بحلول عام 2007) يوضع موضع التنفيذ نظام لتقييم أداء العاملين يشمل ممثلات المنظمة والمسؤولين الفنيين</p>	4



حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
توافق الإدارة على هذه التوصية. وفي هذا الصدد تدرس عملية تعيين/انتقاء الموظفين فعلاً عمق واتساع الخبرات الدولية، وبخاصة في البلدان النامية، باعتبار ذلك من معايير الاختيار الرئيسية.	18 (ب) (للتنفيذ بحلول عام 2007) ينبغي أخذ الخبرة الإقليمية في الحسبان بصورة إيجابية عند الاختيار لشغل وظائف عليا في المقر الرئيسي	4
تؤيد الإدارة هذه التوصية. وقد قارب العمل في تحديد مؤهلات ووظائف ممثلي المنظمة على الانتهاء، ويتوقع أن تكون مجموعة المؤهلات جاهزة وسارية قبل نهاية هذا العام. وسوف ينظر في توسيع نطاق هذه العملية لتشمل وظائف لا مركزية أخرى أثناء 2006.	17 (أ) (للتنفيذ بحلول عام 2007) توسيع نطاق المشروع الجاري لوضع شروط الكفاءة بحيث يشمل جميع الوظائف اللامركزية بما في ذلك ممثلات المنظمة جعل الشروط نوعية خاصة بكل وظيفة	4
توافق الإدارة على هذه التوصية. والواقع أن المقترحات التي تضمنتها التوصية تطبق فعلاً. وتصدر الإعلانات عن الوظائف الشاغرة في قوائم وظائف ممثلي المنظمة على أساس إقليمي/ لغوي بصورة منتظمة، كما أنها تتوفر على موقع المنظمة على الإنترنت. وساعد ذلك على زيادة مجمع المتقدمين المؤهلين للوظائف. وسوف تطبق تقييمات المؤهلات أيضاً بمجرد اكتمال العمل الحالي في مجال مؤهلات ممثلي المنظمة (أنظر ما سبق). وتم توسيع لجنة المقابلات الشخصية والانتقاء لممثلي المنظمة لتتضمن المنظورات والموازن المختلفة اللازمة بشكل خاص. وتشمل الآن مساعد المدير العام بمصلحة الشؤون المالية والإدارية ومساعد المدير العام لمصلحة التعاون الفني لإدخال المزيد من الاعتبارات المتعلقة بالإدارة والبرامج الميدانية للتأثير في عملية الاختيار. هذا بالإضافة إلى نائب المدير العام، ومدير مكتب المدير العام، ومدير مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية وتطبيق اللامركزية. وتبذل الجهود من أجل مزيد من التحقق من مهارات المتقدمين للوظائف لإدراجهم في قائمة المرشحين المناسبين التي يمكن أن تستخلص منها قوائم نهائية للمرشحين المؤهلين للتعيين في وظائف معينة.	17 (ب) (للتنفيذ بحلول عام 2007) ينبغي وضع إجراءات واضحة وتنافسية لاختيار الموظفين في جميع الوظائف الإقليمية والقطرية للمنظمة بما في ذلك الإعلانات المفتوحة وتقييم الكفاءات ولجان متوازنة للاختيار.	4
تؤيد الإدارة هذه التوصية. ومن المسلم به أنه رغم أن جهوداً تبذل لكفالة التوازن بين الجنسين في موظفي المنظمة، فإن هناك حاجة خاصة إلى بذل مزيد من الجهود عند التعيين في المكاتب الميدانية. وأصدرت مصلحة الشؤون الإدارية والمالية مذكرة دورية في 23 مايو/ أيار 2005 بشأن تمثيل الجنسين في الفئات المهنية ورفيعة المستوى في المكاتب الميدانية. ولاحظت المذكرة التفاوت الجسيم في النسبة المثوية للنساء في الفئات المهنية ورفيعة المستوى بين المقر (32 في المائة)	18 (هـ) (للتنفيذ بحلول عام 2008) إيلاء مزيد من الاهتمام للتوازن بين الجنسين عند التعيين في المكاتب الميدانية.	4

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>والمكاتب الميدانية (18 في المائة). وأشارت المذكرة إلى توصية الاستعراض المستقل لتطبيق اللامركزية، فأعدت تذكير مصالح المنظمة بضرورة إعطاء الأولوية للنظر في تعيين المرشحات المؤهلات لشغل الوظائف اللامركزية. وتصمم الإدارة على كفالة إحراز المزيد من التقدم في هذا المجال في الفترة المالية القادمة.</p>		
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية. وبينما تتواصل الجهود لتوفير التدريب لموظفي المكاتب الميدانية، فمن المسلم به أن ثمة حاجة إلى مزيد من الجهود والتخطيط الدقيق، والرصد. وأثرت قيود الميزانية على تدريب الموظفين، وكان التأثير على أشده بين الموظفين في المكاتب الميدانية وبخاصة عندما يتعلق الأمر بالمشاركة في الحلقات الدراسية وحلقات العمل، والدورات التدريبية والسفر إلى المكاتب الإقليمية الفرعية أو المكاتب الإقليمية أو إلى المقر. ونظراً لأن ممثلي المنظمة يمنحون مزيداً من السلطة والمسؤولية في إدارة وتسيير شؤون الموظفين والميزانية، وكذلك إعداد المشروعات وتنفيذها، ستبذل الجهود في الفترة المالية القادمة، في حدود قيود الميزانية، لتنظيم فرص التدريب الملائمة لهم. ويرصد بعناية استخدام المكاتب الميدانية لمخصصات تطوير الموظفين بهدف تقديم المشورة والإرشاد للملائمين حسب الاقتضاء من الأقسام المعنية في المقر. وتساعد مصلحة الشؤون الإدارية والمالية مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية وتطبيق اللامركزية في الإدارة الملائمة لميزانيات التدريب، واستخدام وسائل التدريب البديلة، وتسليم مجموعات التدريب الجامعة لوحدة المنظمة وكذلك تقييم احتياجات التدريب للمكاتب الميدانية. بالإضافة إلى ذلك، تقدم مصلحة الشؤون العامة والإعلام، ومصلحة التعاون الفني، ومصالح أخرى، بالإضافة إلى مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية وتطبيق اللامركزية، الدعم للمكاتب الميدانية لتحسين فرص التدريب بها. ويجرى التخطيط لوضع نهج شامل لتطوير الموظفين في المكاتب الميدانية في المنظمة. وتتوقع الإدارة مزيداً من التقدم في هذا المجال خلال الفترة المالية القادمة.</p>	<p>18 (ج) ( ) للتنفيذ بحلول عام 2008 ) إيلاء الاهتمام لتدريب الموظفين اللامركزيين.</p>	4
<p>توافق الإدارة على هذه التوصية. وبدأ قسم إدارة الموارد البشرية تحليلاً لجدوى وضع سياسة للدوران الوظيفي في المنظمة. وفي عملية مواكبة، استشيرت الوكالات المتخصصة في النظام الموحد للأمم المتحدة للحصول على المعلومات المهمة عن سياساتها وأساليبها بشأن التنقل داخل المنظمات، وكذلك خبراتها الأخرى في مجال سياسات دوران الموظفين. وسوف توضع ورقة شاملة، تضع الإرشاد السياساتي في هذا الموضوع، في أوائل العام القادم.</p>	<p>18 (أ) ( ) للتنفيذ بحلول عام 2008 ) وضع سياسة لدوران الموظفين.</p>	4
	<p>9 (د) ( ) للتنفيذ بحلول عام 2007 بالتوازي مع التوصية (8) يجب وضع سياسة لدوران الموظفين بين المقر والأقاليم.</p>	4

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
	قضايا الميزانية	5
<p>مع إدراك الإدارة لأهمية سفر الموظفين في المكاتب الميدانية وتقديرها للأسباب الأساسية لهذه التوصية، فمن الصعوبة بمكان تصور كيف يمكن توفير المزيد من المشورة والمساعدة للبلدان عن طريق خفض عدد الوظائف الفنية الإقليمية والإقليمية الفرعية بنسبة 15 - 20 في المائة بينما عددها صغير فعلاً. وبينما تكمن الأسباب الجذرية للمشكلة في قيود الميزانية المشددة التي تعاني منها المنظمة، بذلت جهود لتحديد المزيد من الموارد من غير الموظفين للمكاتب الميدانية. وعند استعراض الميزانية المقدمة من المصلحة الفنية للفترة المالية 2006-2007 وفي اجتماعات الميزانية مع المكاتب القطرية في يونيو/حزيران 2005، شجع مكتب البرنامج والميزانية والتقييم بقوة جميع الوحدات المعنية على تخصيص موارد خلاف الموظفين كافية لدعم عمل المكاتب الفنية الميدانية. واتخذ إجراء تصحيحي لإنهاء برنامج العمل والميزانية 2006-2007 لضمان الاحتفاظ بالموارد خلاف الموظفين للموظفين الفنيين اللامركزيين على الأقل على نفس مستواها في الفترة المالية الحالية بموجب سيناريو النمو الحقيقي الصفري. والواقع أن الموارد خلاف الموظفين المعتمدة في ميزانية برنامج العمل والميزانية 2006-2007 بموجب النمو الحقيقي الصفري للبرامج الفنية (الفصل 2 والبرنامج الرئيسي 3 و 1) في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية قد زادت بما قيمته 1.1 مليون (8 في المائة) وتشمل مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام زيادة أخرى في نسبة الموارد خلاف الموظفين في جميع أجزاء المنظمة.</p>	<p>13 (على مدى الفترة المالية 2006-2007) تقليص عدد الوظائف الفنية الإقليمية وشبه الإقليمية بما يتراوح بين 15 و20 في المائة حتى يمكن تحرير موارد لأغراض سفر الموظفين، وتحسين المشاورات بين المكاتب القطرية للمنظمة والمقر الرئيسي والتوسع في استخدام الخبرات الإقليمية.</p>	5
<p>بينما تؤيد الإدارة هذه التوصية، فإن تنفيذها لن يكون ممكناً إلا إذا توفرت الميزانية الكافية للمكاتب الميدانية. سوف يتم تنفيذ هذه التوصية بصورة مطردة في برنامج العمل والميزانية 2006-2007 المقترح بموجب النمو الحقيقي الصفري والنمو الحقيقي. وخصص للبرنامج الرئيسي 3، 4 مبلغ إضافي قيمته 2.5 مليون دولار بموجب النمو الحقيقي الصفري، مع استرداد الدخل المحسن المتوقع البالغ مليون دولار لتخفيف الأثر الشديد على القدرة التشغيلية لشبكة ممثلي المنظمة الناتج عن خفض صاف قيمته 5.2 ملايين دولار في الفترة المالية 2004-2005. وبموجب سيناريو النمو الحقيقي، يتلقى البرنامج الرئيسي 3 و4 مبلغاً إضافياً قيمته 4.3 ملايين دولار لاسترداد ممثلات المنظمة لجانب من قدرتها على الاستجابة وقدرتها على تقديم الخدمة على مستوى أكثر استدامة ولضمان التنفيذ والمتابعة الملائمين لعملية البرمجة القطري بالمنظمة باستخدام أطر الأولويات القطرية متوسطة الأجل وتعزيز مشاركة المنظمة في نشاطات الفريق القطري للأمم المتحدة (مثلاً: التقييم القطري الموحد/ إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية، الأهداف الإنمائية للألفية، إلخ).</p>	<p>5 (ب) (للتنفيذ المبكر والمستمر) فيما يتعلق بالبلدان التي فيها مكاتب قطرية، تقليص عدد الوظائف الشاغرة والسعي إلى ضمان حضور مستمر لممثل قطري والتزامن بين الممثل المنتهية ولايته والممثل القادم.</p>	5

الفئة	التوصيات/المقترحات الأخرى	حالة التوصية
5	5 (ج) (للتنفيذ المبكر والمستمر) الاستعاضة عن غالبية الموظفين الإداريين المعيّنين دولياً في المكاتب القطرية ليحل محلهم موظفون قطريون مؤهلون على نحو ملائم.	وافقت الإدارة على تحويل 12 وظيفة من وظائف الموظفين الإداريين الدوليين (من 17 وظيفة موجودة في الوقت الراهن) إلى وظائف موظفين إداريين قطريين في الفترة المالية القادمة مع اتخاذ تدابير محددة لمواجهة المخاطر الإدارية المالية المتصلة بذلك.
5	5 (هـ) (للتنفيذ المبكر والمستمر) التشديد بقدر أكبر على توفير المدخلات القطرية في المكاتب القطرية.	تؤيد الإدارة هذه التوصية. ورغم أنه سيكون من المفيد إلى أقصى حد للمنظمة أن تتوفر لمكاتب ممثليها مدخلات قطرية محسنة، يجب ملاحظة أن الدعم القطري لبعض مكاتب ممثلي المنظمة يقل فعلاً عن المستويات المتفق عليها. ولا ينبغي توقع حدوث تحسن كبير في ظل اتفاقات البلدان المضيفة الحالية. ولهذا، قامت الأمانة بدراسة لهذا الموضوع شملت أيضاً استعراضاً كاملاً لجميع اتفاقات البلدان المضيفة. وتتضمن مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام مقترحات للتمييز بين البلدان المضيفة على أساس مستوى التنمية بها والمطالبة بأن تغطي البلدان الأكثر تقدماً معظم التكاليف المحلية للمكتب القطري.
5	5 (و) (للتنفيذ المبكر والمستمر) استخدام المتطوعين والمعارين والخبراء المحليين.	تؤيد الإدارة هذه التوصية. ويتضح من مسح قامت به الأمانة استجابة لهذه التوصية أن المكاتب الميدانية للمنظمة قد أحرزت تقدماً طيباً في استخدام الإعارة، والخبرات الفنية القطرية، APOs، والزلاء وأنواع مختلفة من المتطوعين، بمن فيهم متطوعو المنظمة، ومتطوعو الأمم المتحدة، والمتطوعون في قوات السلام التابعة للولايات المتحدة. ومع ذلك فقد بدئ في بذل جهود لتحسين استخدامهم عن طريق تبسيط الترتيبات التعاقدية وإطالة مدة التعيين وتحسين تقاسم المعلومات، ووضع سياسة محدثة تشمل الأنواع المختلفة للاتفاقات مع الأفراد والمؤسسات. وبدأ قسم إدارة الموارد البشرية العمل في استعراض وتنقيح سياسات وإجراءات تعيين المتطوعين والموظفين الداخليين.
5	5 (ز) (للتنفيذ المبكر والمستمر) استخدام تدابير مرنة لحشد الموارد الإضافية، بما في ذلك الموارد من خارج الميزانية.	تؤيد الإدارة هذه التوصية. وتضع مصلحة التعاون الفني آلية للمنظمة لإنشاء لجان استشارية من الخبراء على المستوى القطري يمكن تنفيذها في 2006.

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>تقدر الإدارة الشواغل التي تعكسها هذه التوصية. ومع ذلك، فإن تنفيذها سيتعارض مع المادة المحددة التي تتناول قرارات الأجهزة الرئاسية المهمة بشأن خطة الفنيين المعارين في ممثليات المنظمة. وعلى ضوء ذلك، سوف تواصل الأمانة المتابعة مع البلدان المعنية لضمان وفائها بالتزاماتها فيما يتعلق بالفنيين المعارين في ممثليات المنظمة. أنظر أيضاً الفئة 2، 6 أ.</p>	<p>6 (ب) (للتنفيذ المبكر) إذا ما استمرت خطة الفنيين المعارين في المكاتب القطرية، ينتفي الاعتماد كلياً على الإسهامات القطرية في تمويل المكتب.</p>	5
<p>تؤيد الإدارة زيادة تمويل البرنامج العادي لبعض الوظائف المركزية في قسم الإغاثة في الحالة الطارئة والإحياء وقدمت مقترحات متواضعة بهذا المعنى في برنامج العمل والميزانية 2006-2007 بموجب سيناريو النمو الحقيقي الصفري. ومع ذلك فقد يكون من الصعب تحقيق زيادات ملموسة نظراً لاستمرار تناقص الميزانية الشاملة للمنظمة بصورة حقيقية.</p>	<p>7 (ج) (للتنفيذ بحلول عام 2007) ينبغي أن يتلقى قسم عمليات الطوارئ والإحياء المزيد من أموال البرنامج العادي من خلال التعديلات ضمن الباب الثالث.</p>	5
	<b>الإجراءات والتبسيط والكفاءة</b>	6
<p>تؤيد الإدارة هذه التوصية للمشروعات الصغيرة والمباشرة وقد عولجت هذه التوصية في الكتاب الدوري للبرامج الميدانية المذكور في الفئة 3، التوصية 20 أ بشأن "إجراءات التعامل مع المساهمات الخارجة عن الميزانية والمقدمة من المانحين المحليين دعماً لأنشطة البرامج الميدانية (التي لا تتجاوز 150 000 دولار أو ما يعادلها بالعملة المحلية)".</p>	<p>20 (باء) (للتنفيذ المبكر) بالنسبة للمشروعات أعلاه (حيث يرخس للمكاتب القطرية تلقي الأموال)، وضع إجراءات مبسطة بشأن المشاورات الفنية والموافقة عند الاقتضاء.</p>	6
<p>تم تشكيل فريق عمل مشترك بين المصالح (بمشاركة من المكتب الإقليمي لأفريقيا) للقيام بما يلي (1) استعراض التوصيات المتعلقة بتطبيق اللامركزية في عدد من العمليات الإدارية بما في ذلك خدمات شؤون الموظفين (التوصية 22 ب)، والتجهيز للسفر (التوصية 22 ج)، والتحقق من حسابات السلف (التوصية 22 د)، والمراجعة المحلية (التوصية 22 هـ)، وإدارة الموجودات (التوصية 22 و)؛ (2) دراسة الفعالية التكاليفية لهذه التوصيات وكذلك الحاجة إلى آليات الرصد والإشراف والرقابة المتصلة بذلك؛ (3) تقديم مقترحات تبعاً لذلك.</p> <p>وافق فريق العمل على خمسة مبادئ توجيهية بشأن هذه التوصية: (1) ثمة حاجة ملحة لتفويض المزيد من السلطات لممثلي المنظمة؛ (2) ينبغي التمييز، في</p>	<p>22 (ب) (للتنفيذ المرحلي بحلول عام 2007) نقل خدمات شؤون العاملين فيما يتصل بموظفي المكاتب القطرية، (باستثناء تعيين ونقل الممثلين القطريين) من مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية إلى وحدات المعاونة الإدارية في المكاتب الإقليمية.</p>	6

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>أي اقتراح، بـين (أ) إدارة الموارد البشرية/ اتخاذ القرار و(ب) تجهيز/ خدمة شؤون الموظفين؛ (3) المطلوب ترشيد وتبسيط الإجراءات الحالية؛ (4) أي اقتراح ينبغي أن يهدف إلى معالجة التفتيت الحالي للعمليات بهدف السماح في نهاية الأمر بالمعالجة المركزية وإنشاء مراكز متعددة لصنع القرار وفقاً لموقع المتصرف في الميزانية؛ (4) ينبغي، في الأجل الطويل، تنفيذ الخيار النهائي لتطبيق المركزية في وظائف خدمة الموظفين في موقع منخفض التكلفة.</p> <p>ووردت هذه التوصيات في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام حيث ستمثل في طبقتين فقط، وذلك لأغراض إدارية: فيكون لكل مكتب لا مركزي قدرته الداخلية الخاصة به على معالجة جميع الوظائف التي يفوض فيها. وتحال جميع المعاملات التي تتجاوز سلطة التفويض على مركز الخدمة في المقر مباشرة لمعالجتها. ولن يوجد مستوى متوسط للإدارة.</p>		
<p>يوصي فريق العمل المشترك بين المصالح، الذي سبقت الإشارة إليه في التوصية 22 ب أعلاه، بنقل مهام السفر إلى المكاتب الإقليمية وتطبيق المركزية في نهاية الأمر على التجهيز للسفر في موقع واحد.</p> <p>ويعد إدخال المزيد من التطوير على نظام أطلس، وهو النظام القائم لإدارة السفر أو تغييره، شرطاً أساسياً "لإضفاء الطابع الإقليمي" على وظيفة التجهيز للسفر. ويجرى حالياً تنفيذ ذلك باعتباره من الأولويات.</p> <p>ولتحقيق وفورات في التكلفة والكفاءة في الأجل الطويل، أوصى فريق العمل أيضاً بتبسيط العملية الإدارية المتصلة بعمليات السفر الكاملة. وفي هذا الصدد، طرح فريق العمل ثلاثاً اقتراحات تحتاج إلى مزيد من الاستعراض: (1) تبسيط مطالبات السفر؛ (2) المعالجة الإلكترونية للمطالبة بنفقات السفر؛ (3) المعالجة المباشرة لجميع التكاليف المتصلة بالسفر.</p> <p>تتصل مقترحات فريق العمل آنفة الذكر بالتغييرات التي تطرأ على العمليات الإدارية الداخلية التي تعد جزءاً من مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام.</p>	<p>22 (ج) ( للتنفيذ المحلي بحلول عام 2007 ) نقل مهام السفر من مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية</p>	6

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
<p>يلاحظ فريق العمل المشترك بين المصالح الذي سبقت الإشارة إليه في التوصية 22 ب، أن التحقق باعتباره وظيفة لحسابات السلفة المستديمة لم يعد له وجود ويوصى بمواصلة العمل الذي شرع فيه فعلاً قسم الشؤون المالية لإلغاء وظائف دعم التحقق من حساب السلفة المستديمة أيضاً من خلال إعادة تصميم تدفق العمل، واستغلال التكنولوجيا وتحسين التدريب.</p>	<p>22 (د) (للتنفيذ المرحلي بحلول عام 2007) نقل تأكيد حسابات السلف المستديمة والمهام المساندة من المقر الرئيسي إلى المكاتب الإقليمية.</p>	6
<p>قام فريق العمل المشترك بين المصالح الذي سبقت الإشارة إليه في التوصية 22 ب، باستعراض دقيق للفعالية التكاليفية لهذه التوصية وكذلك للحاجة إلى آليات الرصد والإشراف والرقابة المتصلة بذلك. وأوصى فريق العمل بالمحافظة على الترتيبات الراهنة للإشراف على المراجعة المحلية، على أساس افتراض أن تطبيق اللامركزية على هذه الوظيفة، مع المحافظة على تغطية المراجعة المحلية المطلوبة، سوف (1) ينتج عنه موظفون أكثر وتكاليف أكثر و(2) يعوق التنسيق العالمي ورصد النشاط اللازمين. وينبغي اعتبار العمل في هذه التوصية منتهياً.</p>	<p>22 (هـ) (للتنفيذ المرحلي بحلول عام 2007) وجود مراجعين إقليميين يشرفون على أعمال مراجعة المكاتب القطرية</p>	6
<p>قام فريق العمل المشترك بين المصالح الذي سبقت الإشارة إليه في التوصية 22 ب، باستعراض دقيق للفعالية التكاليفية لهذه التوصية وكذلك للحاجة إلى آليات الرصد والإشراف والرقابة المتصلة بذلك. وأوصى فريق العمل بتحسين نظام إدخال البيانات وإدارة الموجودات بالنسبة " للبنود القابلة للتوسع" في المكاتب الإقليمية مع المحافظة في نفس الوقت على المستودع المركزي للمعلومات عن الممتلكات "غير القابلة للتوسع" في المقر. وينبغي موازنة التكاليف المبدئية المتصلة بتحسين المقترح للنظام بوفورات في الكفاءة على مدى فترة ثلاث سنوات. ويتوقع صدور قرار الإدارة بهذا الشأن بمجرد موافقة الأجهزة الرئاسية للمنظمة على برنامج العمل والميزانية 2006-2007.</p>	<p>22 (و) (للتنفيذ المرحلي بحلول عام 2007) نقل إدارة الموجودات الإقليمية إلى المكاتب الإقليمية</p>	6

حالة التوصية	التوصيات/المقترحات الأخرى	الفئة
	الشراكات	7
<p>شهدت السنوات الماضية قيام وتعزيز تعاون ممتاز بين المنظمة والصندوق الدولي للتنمية الغذائية وبرنامج الأغذية العالمي، من خلال الاحتكاكات والتشاورات المنتظمة على مختلف المستويات، كما تمت صياغة العمل المشترك في قضايا جوهرية وشواغل رئيسية تشترك فيها المنظمات الثلاث. ويتم الإشراف على التقدم في مجال التعاون بين المؤسسات الثلاث على مستوى المدير التنفيذي للمنظمة ونائبه. ومع ذلك، فسوف يبدأ في سبتمبر/ أيلول جهد لتحديد السبل والوسائل المحتملة لتحسين التعاون ليتجاوز المستوى الراهن. وفيما يتصل بتعزيز التعاون مع معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية، وردت مقترحات من المكتب الإقليمي للمنظمة في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. ويجرى استعراض هذه المقترحات في المقر، بالتشاور مع المصالح المعنية قبل اتخاذ أي مبادرات جديدة محددة. ويتوقع أن تكتمل عملية الاستعراض هذه بنهاية هذا العام. ويمكن الإشارة أيضاً إلى أن قضية الشراكة الشاملة بالنسبة للمنظمة قد جرت دراستها في الورقة المعنونة "منظمة الأغذية والزراعة وتحدي الأهداف الإنمائية للألفية: الطريق إلى الأمام". وتوجد مبادرات أخرى في هذا الصدد في مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام للمنظمة ككل.</p>	<p>2 تعزيز الشراكات على المستويين القطري والإقليمي، خصوصاً مع برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومعهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية.</p>	7