

August 2006



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

A

## المجلس

الدورة الحادية والثلاثون بعد المائة

روما، 20-25 نوفمبر/ تشرين الثاني 2006

تنفيذ قرارات المؤتمر ومقترحات من المدير العام



## المجلس

الدورة الحادية والثلاثون بعد المائة  
روما، 20-25 نوفمبر / تشرين الثاني 2006

تنفيذ قرارات المؤتمر،

ومقترحات

من المدير العام

الأوصاف المستخدمة في هذه المواد الإعلامية وطريقة عرضها لا تعبر عن أي رأي خاص لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالوضع القانوني أو التنموي لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة، أو فيما يتعلق بسلطاتها أو بتعيين حدودها وتخومها.

حقوق الطبع محفوظة لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. ويجوز استنساخ ونشر المواد الإعلامية الواردة في مطبوعات المنظمة للأغراض التعليمية، أو غير ذلك من الأغراض غير التجارية، دون أي ترخيص مكتوب من جانب صاحب حقوق الطبع، بشرط التنويه بصورة كاملة بالمصدر. ويحظر استنساخ المواد الإعلامية الواردة في مطبوعات المنظمة لأغراض إعادة البيع، أو غير ذلك من الأغراض التجارية، دون ترخيص مكتوب من صاحب حقوق الطبع. وتقدم طلبات الحصول على هذا الترخيص مع بيان الغرض منه وحدود استعماله إلى:

Chief

Electronic Publishing Policy and Support Branch,  
Information Division

FAO

Viale delle Terme di Caracalla, 00100 Rome, Italy

أو بواسطة البريد الإلكتروني:

copyright@fao.org

## بيان المحتويات

### الصفحة

2	الموجز التنفيذي
7	أولا - المقدمة
10	ثانيا - الخلفية
10	ألف - الملامح البارزة في عملية الإصلاح الجارية
13	باء - العلاقة بين إصلاحات المدير العام وإصلاحات الأمم المتحدة والتقييم الخارجي المستقل
16	جيم - توضيح الأبعاد الهامة في تصميم برامج المنظمة
18	ثالثا - تنفيذ قرارات المؤتمر
18	ألف - هيكل المقر الرئيسي في 2006/1/1
19	باء - المكاتب الميدانية
23	جيم - التنفيذ الكامل لإنشاء مركز الخدمات المشتركة
30	دال - نموذج التشغيل الجديد للمكاتب الميدانية
39	هاء - الامتثال للقرار الذي اتخذته المؤتمر بشأن استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات
41	واو - تكاليف التحول
47	رابعا - التدابير المندرجة تحت سلطة المدير العام
48	ألف - تفويضات السلطة
49	باء - تحسينات العمليات والنظم
50	جيم - برامج الطوارئ
51	دال - التدابير الأخرى للترشيد والكفاءة
52	هاء - التدابير المشتركة مع شركاء منظومة الأمم المتحدة
53	واو - آليات الحوافز
53	خامسا - المقترحات الإضافية المقدمة من المدير العام
54	ألف - ردود الفعل إزاء تعليقات لجنتي البرنامج والمالية
55	باء - ردود الفعل إزاء الآراء المبدأة في المؤتمرات الإقليمية
56	جيم - ترشيد الترتيبات الهيكلية وزيادة اتساقها

- 66 دال - عرض عام للمكاتب الميدانية
- 69 سادسا - الانعكاسات على البرامج والميزانية
- 69 ألف - المخصصات الناجمة والأثر على مستوى الأبواب والبرامج
- 77 باء - التغييرات في الوظائف
- 82 جيم - تقدير تكاليف التحول المرتبطة بالتغييرات الهيكلية الإضافية
- 84 دال - الموارد الخارجة عن الميزانية، بما في ذلك المجالات ذات الأهمية الخاصة  
للمانحين
- 88 هاء - النفقات العامة الإدارية
- 89 واو- الوفورات والمنافع الناجمة عن المرحلة الأولى من الإصلاحات والمقترحات الإضافية

#### الملاحق

- الملحق 1: قرار المؤتمر 2005/6 - الإصلاح في المنظمة
- الملحق 2: أبعاد مهمة في تصميم برامج المنظمة
- الملحق 3: مسؤوليات وعلاقات وحدات المقر الرئيسي بالمنظمة والمكاتب الميدانية في إطار نموذج التشغيل الجديد
- الملحق 4: هيكل المقر الرئيسي للمنظمة وهيكل مكاتبها الميدانية
- الملحق 5: المخصصات على مستوى الكيان البرامجي
- الملحق 6: المخصصات بحسب الوحدة التنظيمية
- الملحق 7: الوظائف بحسب الفئة والوحدة التنظيمية

## المجلس

الدورة الحادية والثلاثون بعد المائة

روما، 20-25 نوفمبر / تشرين الثاني 2006

تنفيذ قرارات المؤتمر،

ومقترحات

من المدير العام

## الموجز التنفيذي

### معلومات أساسية

1 - قدم المدير العام مقترحات إصلاح شاملة في سنة 2005 في سياق برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007. واتخذ مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة قرارا (2005/6) يؤيد مرحلة أولى من الإصلاحات، ويأذن بما يلي:

- تنفيذ تغييرات تدريجية في الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي؛
- كخطوة أولى، تنفيذ مقترحات المدير العام لتعزيز اللامركزية في مكتب إقليمي واحد ومكتب إقليمي فرعي آخر؛
- إنشاء مركز خدمات مشتركة.

2 - وأقر المؤتمر أيضا مستوى ميزانية يقتضي تخفيضات حقيقية قيمتها 39 مليون دولار أمريكي (2.5٪) من خلال زيادة وفورات الكفاءة وتخفيضات البرامج. وفي مايو/أيار 2006، وافقت لجنة البرنامج والمالية بتوافق الآراء على برنامج عمل منقح للفترة 2006-2007، مما يضع أيضا موضع التطبيق هذه المرحلة الأولى من الإصلاحات.

### تنفيذ قرارات المؤتمر

3 - أدخلت تعديلات على هيكل المقر الرئيسي اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2006، تضمنت نقل قسم التغذية وحماية المستهلك إلى مصلحة الزراعة وحماية المستهلك، وتجميع كل الوظائف الأمنية في مصلحة الشؤون الإدارية والمالية، وتوحيد مختلف النشاطات المتعلقة بالمواد الترويجية في إطار وحدة واحدة.

4 - وفيما يتعلق بالهيكل الميداني، تستتبع المرحلة الأولى المعتمدة في أفريقيا إنشاء مكاتب إقليميين فرعيين مع فريقين متعددي التخصصات في موقعين جديدين هما أديس أبابا وليبرفيل (إلى جانب فريق مكتب إقليمي فرعي يوضع في نفس المكان مع المكتب الإقليمي لأفريقيا لكي يعمل في أكرا، ومكتب إقليمي فرعي أصغر من المكتب الذي كان موجودا سابقا في هراري لكي يغطي إقليم أفريقيا الجنوبية). وفيما يتعلق بإقليم آسيا الوسطى الفرعي، سيُفتتح مكتب جديد في أنقرة. وقد تم التفاوض على شروط مواتية مع الحكومات المضيفة المعنية، تتضمن: (1) تقديم مساهمات في تغطية تكاليف تنكبد لمرة واحدة من قبيل توفير مبان مطابقة لمعايير الأمم المتحدة الدنيا للأمن التشغيلي وتقديم معدات مكتبية؛ (2) تقديم مساعدة لتغطية التكاليف الجارية؛ (3) توفير مسؤولين فنيين مبتدئين وموظفي دعم بما قيمته زهاء 6 ملايين دولار أمريكي لكل فترة سنتين. وقد تمت المشاورات داخل الأمانة بشأن أبعاد الوظائف في الأفرقة المتعددة التخصصات، وبوجه عام بشأن المسؤوليات والعلاقات التي ترمي إلى تحسين التنسيق بين المقر الرئيسي والوحدات اللامركزية. ومن المتوقع أن جميع المكاتب عاملة بحلول نهاية عام 2006.



5 - ولتنفيذ قرار المؤتمر تنفيذا كاملا من حيث صلته بمركز الخدمات المشتركة، تقترح المنظمة نقل وظائف المعالجة الإدارية الروتينية وذات الحجم الكبير في مجالات الموارد البشرية والسفر والمالية والتوريدات إلى مواقع أقل تكلفة. ويستتبع النهج المفضل إعادة توزيع الوظائف على ثلاثة "مواقع" لمركز الخدمات المشتركة في المكاتب الإقليمية (بانكوك وبودابست وسانتياغو)، أساسا من المقر الرئيسي. وهذه المواقع يماثل التوقيت فيها التوقيت الخاص بغالبية الموظفين الذين تتولد عنهم معاملات وستُدار بواسطة مركز تنسيق يتخذ من روما مقرا له. وينظر البلد المضيف لأحد "المواقع" الثلاثة (بودابست) في منح المنظمة شروطا مواتية إلى حد كبير، وفي هذه الحالة ستتعين إقامة الموقع بالكامل. وسيُسفر تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة على مراحل خلال الفترة من عام 2007 إلى 2009 عن وفورات صافيها 8 ملايين دولار أمريكي في كل فترة سنتين (بالمقارنة بالمبلغ المستهدف الذي كان متوقعا بالنسبة لمؤتمر عام 2005 وهو 7 ملايين دولار أمريكي) نتيجة لوفورات الكفاءة وفروق تكلفة الموظفين بين المقر الرئيسي والمواقع الأخرى التي تعتبر فروقا إيجابية.

6 - وتشمل التدابير المحددة لتحقيق وفورات في الكفاءة في إطار سلطة المدير العام زيادة المرونة وتفويضات السلطة؛ وإدخال تحسينات على العمليات والنظم بما في ذلك لبرامج الطوارئ؛ واتخاذ تدابير مشتركة مع الشركاء في منظومة الأمم المتحدة؛ وكفالة زيادة الاستقلال الذاتي لمختلف المكاتب الميدانية.

7 - ومن الواضح أن تكاليف تنفيذ الإصلاحات التي اعتمدها المؤتمر فعلا، وتُتكدب مرة واحدة، هي استثمار ضروري لتحقيق وفورات ولتحسين فعالية المنظمة. والتكاليف التقديرية مرة واحدة يبلغ مجموعها 15 مليون دولار أمريكي، كما دُكر سابقا، وتندرج ضمن ثلاثة مجالات عمل رئيسية هي:

- 6.4 ملايين دولار أمريكي ستُتكدب من أجل إقامة الهيكل الموافق عليه في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية؛
- 6.7 ملايين دولار أمريكي ستلتزم لتنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة (3.4 ملايين دولار أمريكي) وترشيد العمليات الإدارية (3.3 ملايين دولار أمريكي)، كجزء من الجهود المستمرة التي تبذلها المنظمة من أجل تحسين الكفاءة؛
- يمثّل حوالي مليوني دولار أمريكي تكاليف إنهاء خدمة موظفي فئة الخدمات العامة الملغاة على نطاق العالم امتثالا لما قرره المؤتمر بشأن مستوى الميزانية المعتمد.

8 - والتكاليف مرة واحدة التي ستُتكدب في الفترة 2006-2007 سيبلغ مجموعها 14 مليون دولار أمريكي. وريثما يجري الأعضاء مزيدا من النظر في الموضوع لتقديم مساهمات طوعية، ستموّل هذه التكاليف من خلال مزيج مما يلي:

- تمويل خارجي مجموعه 3.1 ملايين دولار أمريكي، يشمل: مليوني دولار أمريكي من الحكومات المضيئة المعنية لتوفير مباني المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة التي تستوفي تماما المعايير الدنيا للأمن التشغيلي إلى جانب المركبات والمعدات المكتبية؛ ومساهمات متوقعة بقيمة إجمالية قدرها 1.1 مليون دولار أمريكي من

حكومة هنغاريا من أجل ما يلزم من حيز مكثبي ومعدات وأثاث وتكاليف نقل الموظفين الفنيين لإقامة موقع بودابست لمركز الخدمات المشتركة؛

- احتياطات داخلية، بحيث تحمّل تكاليف انتهاء خدمة الموظفين البالغة 4.4 ملايين دولار أمريكي على صندوق مدفوعات إنهاء الخدمة بدون أن يؤثر ذلك على برنامج العمل للفترة 2006-2007؛
- تمويل داخلي من البرنامج العادي، باستخدام: اعتمادات الميزانية المعدلة للتدريب لتغطية تكاليف التدريب لمرة واحدة (3.2 ملايين دولار أمريكي)؛ والأموال غير المبرمجة في تسهيل الإنفاق الرأسمالي التي كانت سترحلّ لولا ذلك إلى الفترة 2008-2009 (1.2 مليون دولار أمريكي)؛ والوفورات التي تنجم عن شواغر الموظفين في مختلف أجزاء المنظمة ومن ميزانيات المكاتب الميدانية لغير الموظفين.

#### المقترحات المقدمة من المدير العام

9 - إن إحداث تحول تنظيمي في المنظمة ليس شيئاً يحدث مرة واحدة بل هو مسألة تأقلم مستمر مع الأحداث الخارجية، ومن بينها تطور جدول أعمال تنسيق المعونة. وهذا يمثل أساس مبررات مواصلة التغييرات الهيكلية بما يتجاوز المرحلة الأولى التي اعتمدها مؤتمر عام 2005، مع الإقرار بإمكانية تحقيق هذه التعديلات الإضافية في البرامج والتعديلات الهيكلية مستقبلاً. وينبغي ألا نفقد الزخم في مواكبة التطورات الجارية على نطاق منظومة الأمم المتحدة، ومن بينها تلك المجسّدة في الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة (2004) والتغيرات على الصعيد القطري، استناداً إلى التوصيات والاستجابات الإدارية لاستعراضات المنظمة وتقييماتها المستقلة.

10 - ولذلك، وطبقاً للفقرة 5 من منطوق قرار المؤتمر المشار إليه أعلاه 2005/6، تقدّم مقترحات إضافية من المدير العام لكي يوافق عليها المجلس في نهاية الأمر، من خلال لجنتي البرنامج والمالية. وتراعي هذه المقترحات الآراء التي أبدتها الأعضاء، بما في ذلك في المؤتمرات الإقليمية للمنظمة أثناء النصف الأول من عام 2006 والإرشادات الواردة من لجنتي البرنامج والمالية في مايو/أيار 2006، وكذلك نتائج المشاورات الداخلية والتحليل داخل الأمانة. وتسعى المقترحات إلى تحسين الآليات التنظيمية الداخلية وقدرة المنظمة على الاستجابة، مع مراعاة الأولويات الموضوعية التي تُقر بها فعلا الأجهزة الرئاسية. ويسعى الهيكل المقترح للمقر الرئيسي وللمكاتب الميدانية إلى كفاءة وجود المزيج السليم من الخبرة في مجموعات تنظيمية متسقة وكفاءة الحصول على المدخلات اللازمة من أكثر المواقع الجغرافية فعالية من حيث التكلفة لتحقيق الأهداف المحددة في الكيانات البرمجية التي اعتمدها فعلا الأجهزة الرئاسية.

11 - ولقد بدأ مؤخراً فقط عمل التقييم الخارجي المستقل الواسع النطاق، وستُعرض الاستنتاجات على مؤتمر المنظمة في تشرين الثاني/نوفمبر 2007، وإن كان الجدول الزمني لتنفيذ إصلاحات الأمم المتحدة غير مؤكد. ولمقترحات المدير

العام والتقييم الخارجي المستقل وإصلاح الأمم المتحدة آفاق زمنية مختلفة ونطاق مختلف، مما يجعل أي مبادرة قد تعزز الأخرى.

## – المقر الرئيسي

12 – من اللازم تعديل هيكل المقر الرئيسي الموجود منذ بداية سنة 2006 وذلك لتضييق التفاوت النسبي في الحجم بين المصالح، ولكي يجسّد مزيجا أكثر فعالية من الموظفين الذين يعملون على حل مشاكل يوجد بينها ارتباط وثيق. ومن الضروري أيضا جعل الهيكل أكثر تجسيدا للأبعاد الجديدة الهامة المتأصلة في عملية الإصلاح الجارية، خصوصا دور المنظمة المعزز كمنظمة معرفية. وأخيرا، ينبغي أن يدعم هيكل المقر الرئيسي على نحو أفضل اتباع نهج كلية فيما يتعلق بإدارة وصون الموارد الطبيعية وكفالة تحقيق منافع اجتماعية تتناسب مع المكاسب الاقتصادية.

13 – وتماشيا مع توجيهات المؤتمر، يحافظ الهيكل المقترح للمقر الرئيسي المبين في الخريطة التنظيمية الواردة في الملحق 4 على ما مجموعه ثماني مصالح كما هو الحال في الوقت الحاضر. وتشمل التغييرات الرئيسية ما يلي:

- تحويل مصلحة الشؤون العامة والإعلام إلى مصلحة جديدة للمعارف والاتصالات، مع نقل قسم تقانة المعلومات من مصلحة الشؤون الإدارية والمالية ونقل النشاطات الرئيسية من مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات، المقترح إلغاؤه لأسباب تتعلق بالميزانية أساسا، إلى قسم الاتصالات؛
- إنشاء مصلحة جديدة لإدارة الموارد الطبيعية والبيئة، لتكون خلفا لمصلحة التنمية المستدامة التي كانت موجودة سابقا، بحيث تضم المصلحة الجديدة قسما للأراضي والمياه وتشمل أيضا قسما جديدا للبيئة وتغيير المناخ والتنوع البيولوجي؛
- الإبقاء على وظيفتي الصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية في مصلحة الزراعة وحماية المستهلك لكي تجسّد تماما نهج ”من المزرعة إلى المائدة“، وإنشاء مركز لإدارة الأزمات لمعالجة قضايا الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود وأزمات سلامة الأغذية، وهذا الأخير من شأنه أن يتيح للمنظمة أن تكون أفضل استعدادا وأن تستجيب استجابة أسرع للأزمات التي تمس السلسلة الغذائية بأكملها؛
- في مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إنشاء قسم يتولى قضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف والعمالة الريفية ليعزز قدرة المصلحة على أن تعالج، بطريقة متكاملة، الجوانب الاجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية للتنمية. وستتولى المصلحة أيضا القيام بعمل تحفيزي بشأن التحالفات كان يقوم به مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات السابق.

14 – وسيجري في المصلحتين اللتين تشملان قطاعي الغابات ومصايد الأسماك قدر من إعادة الترتيب لكي تنفذ برامجهما على نحو أكثر اتساقا. والاسم الجديد للمصلحة الأخيرة – وهو مصلحة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

سيجسّد تجسيدا أفضل الزيادة الكبيرة في الأولوية الممنوحة لتربية الأحياء المائية في إطار هذه البرامج. وستعاد تسمية مصلحة الشؤون المالية والإدارية بحيث تسمى مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية، مع بقاء مصلحة التعاون التقني دون تغيير إلى حد كبير.

#### – المكاتب الميدانية

15 – كما هو مبين في الملحق 4، روعيت في هذه المقترحات دعوة كل من المؤتمر الإقليمي لأمريكا اللاتينية والكاريبية والمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى إلى إنشاء مكاتب إقليمييين فرعيين جديدين لإقليمي أمريكا الوسطى والخليج الفرعيين. وهاتان الإضافتان تشكلان في حقيقة الأمر الإضافتين الهامتين الوحيدتين من حيث إقامة مكاتب جديدة على الصعيد الإقليمي أو الفرعي إلى جانب المكاتب التي وافق عليها المؤتمر فعلا. ومن المتوقع أن توفر الحكومتان المضيفتان المعنيتان مباني مطابقة للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي، ومعدات مكتبية، ومساهمات نقدية ونوعية لتغطية المصروفات الجارية إلى جانب توفير موظفين فنيين مبتدئين وموظفي دعم. وإعادة ترتيب ملاك الوظائف في سانتياغو وبانكوك والقاهرة بحيث يشمل أفرقة متعددة التخصصات داخل هذه المكاتب الإقليمية من شأنه أن يخدم البلدان التي لا تغطيها المكاتب الإقليمية الفرعية المقترحة أو القائمة. وسيؤدي النقل المقترح للمكتب الإقليمي لأوروبا إلى بودابست (الذي سيُسمى بعد ذلك المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى) إلى تعظيم أوجه التآزر وإلى تحقيق وفورات تكلفة من خلال التواجد في نفس الموقع مع الهيكل الإقليمي الفرعي الموجود هناك أصلا.

16 – وعلاوة على ذلك، تجري منذ اتخاذ الاتحاد الروسي قرارا بأن ينضم إلى عضوية المنظمة في الجزء الأول من عام 2006 اتصالات نشطة مع هذا البلد لإقامة مكتب اتصال في موسكو.

#### الانعكاسات على البرامج والميزانية

17 – تعيد المقترحات توجيه الموارد نحو المجالات ذات الأولوية العالية، مع الاستفادة من الوفورات التي تتحقق من خلال تدابير إعادة الهيكلة وتسوية الإيرادات لمراعاة التسديدات الأكبر لتكاليف الدعم من مشروعات الطوارئ والمشروعات المعيارية، ومساهمات البلدان المضيعة من أجل المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة. وستكون لدى جميع الأفرقة المتعددة التخصصات اعتمادات موسعة للموارد البشرية من غير الموظفين، لتلبية المطالب في المناطق الجغرافية الخاصة بكل منها فيما يتجاوز الخبرة الفنية المتاحة داخل الأفرقة. واستجابة لإرشادات مقدمة من لجننتي البرنامج والمالية تُنقل موارد من غير الموظفين بقيمة قدرها مليون دولار أمريكي كل فترة سنتين من البرنامج J3 (الاتصالات والإعلام العام) إلى أمانة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة (PE 2AP03) والمعاهدة الدولية لوقاية النباتات (PE 2CP01)، ولضمان وجود نظام للرقابة الداخلية يعمل على نحو سليم أضيف زهاء 2.4 مليون دولار أمريكي كل فترة سنتين منذ برنامج العمل والميزانية المنقحة للفترة 2006–2007 لإعادة التمويل لبرنامج مراجعة الحسابات المحلية على المستوى المناسب ولتوفير مزيد من الموارد لقسم الشؤون المالية وللمكتب المفتش العام.

18 - وتظل التخفيضات الصافية الإجمالية المقترحة في الوظائف منذ 2004-2005 كما هي في برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 عند مستوى 122 وظيفة، بينما سترتفع الوظائف الفنية في المواقع الميدانية من 34٪ إلى 37٪ من المجموع (بعد أن كانت 30٪ في برنامج العمل والميزانية 2004-2005). ويُشار إلى أن الاختلافات في تكاليف الموظفين بين المقر ومختلف المواقع تعني أنه في حالة الأفرقة المتعددة التخصصات وموظفي الدعم تتراوح الوفورات في تكاليف الموظفين لفترة السنتين بالمقارنة بالمقر الرئيسي من 0.5 مليون دولار إلى 1.2 مليون دولار أمريكي لكل فريق.

19 - وسيؤدي تزويد المكاتب الإقليمية الفرعية الإضافية بالموظفين واقترح نقل حصة كبيرة من وظائف مركز الخدمات المشتركة من روما إلى بودابست إلى إضافة صافية قدرها 99 وظيفة في المواقع الميدانية بالمقارنة ببرنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 وإلى انخفاض معادل في المقر الرئيسي. ومعظم تخفيضات الوظائف في المقر الرئيسي ترجع إلى إلغاء مركز الخدمات المشتركة، التي تمثل 73 تخفيضاً في الوظائف. وسترتفع القدرة الفنية المهنية الإجمالية للمنظمة بالمقارنة ببرنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007.

20 - وتقدّر تكاليف التحول لمرة واحدة الناشئة عن تنفيذ المقترحات الإضافية بمبلغ 2.7 مليون دولار أمريكي، وستمول من خلال مزيج من المصادر الداخلية والخارجية. وتحديدًا، من المرجح تغطية 1.2 مليون دولار أمريكي بواسطة مساهمات البلدان المضيفة من أجل إنشاء المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة؛ ومن الممكن تحميل تكاليف إنهاء خدمة الموظفين البالغة 0.5 مليون دولار أمريكي على صندوق مدفوعات إنهاء الخدمة؛ وستغطي تكاليف تدريبية لمرة واحدة قيمتها 0.5 مليون دولار أمريكي من ميزانيات التدريب الخاصة بالبرنامج العادي، أما الباقي وقدره 0.5 مليون دولار أمريكي فسيغطي من الموارد الداخلية الأخرى.

## أولاً - المقدمة

21 - قدم المدير العام مقترحات إصلاح شاملة في سياق برنامج العمل والميزانية لفترة السنتين 2006-2007. وإلى جانب القرار الإلزامي المتعلق باعتمادات الميزانية لفترة السنتين، اعتمد مؤتمر المنظمة في دورته التي عُقدت في تشرين الثاني/نوفمبر 2005 قراراً يؤيد مرحلة أولى من الإصلاحات. وهذا القرار ترد نسخة منه بوصفها الملحق 1 وقد أذن بما يلي:

- تنفيذ تغييرات تدريجية في الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي؛
- كخطوة أولى، تنفيذ مقترحات المدير العام لتعزيز اللامركزية في مكتب إقليمي واحد ومكتب إقليمي فرعي آخر؛
- إنشاء مركز خدمات مشتركة.

22 - ووفقا لقرار مؤتمر عام 2005 بشأن الإصلاحات، استعرضت لجنة البرنامج والمالية في دورتيهما اللتين عقدتا في مايو/أيار 2006 برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 وتناولتا تنفيذ هذه المرحلة الأولى. وقد عرض برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 برنامج عمل لفترة السنتين يجسّد الإصلاحات التي وافق عليها فعلا مؤتمر عام 2005 ومعدّلا حسب مستوى الميزانية المعتمد وقدره 765.7 مليون دولار أمريكي. ومستوى الميزانية هذا كان أعلى، من حيث القيمة الإسمية، بمقدار 16.8 مليون دولار أمريكي من ميزانية الفترة 2004-2005 وحُصصت غالبية الزيادة الإسمية فيه للاحتياجات المتزايدة للتكفل بأمن وسلامة موظفي المنظمة وأصولها. ولذا كان التمويل الذي وفرته الميزانية المعتمدة لفترة السنتين 2006-2007 غير كاف للحفاظ على القوة الشرائية بالمقارنة بفترة السنتين 2004-2005، ومن ثم استلزمت تخفيضات حقيقية قدرها 39 مليون دولار أمريكي تقريبا (5.2 في المائة) من خلال زيادة وفورات الكفاءة وتخفيضات البرامج. ووافقت اللجنتان بتوافق الآراء على برنامج العمل المنقح لفترة السنتين 2006-2007 المفصل على مستوى الكيان البرامجي (قارن الفقرة 6 من تقرير الاجتماع المشترك للجنة المعروض على المجلس<sup>2</sup> وقدمتا إرشادا بشأن تنفيذ البرامج في فترة السنتين 2006-2007).

23 - وترد التفاصيل الشاملة لتنفيذ التغييرات التي اعتمدها المؤتمر فعلا في 'القسم الثالث'، بما في ذلك إنشاء مركز الخدمات المشتركة على نطاق كامل. ويتناول 'القسم رابعا' التدابير اللازمة لتحسين الكفاءة، وهي تدابير تندرج ضمن سلطة المدير العام.

24 - وقد دعا المؤتمر، تسليما منه بأن قراره أيد فحسب مرحلة أولى من الإصلاحات في المقرر الرئيسي والهيكل اللامركزي، المدير العام إلى التشاور مع الأعضاء والأجهزة الرئاسية بشأن الحاجة المحتملة إلى عقد دورة غير عادية للمجلس في حزيران/يونيه - تموز/يوليه 2006 للبت في مواصلة تنفيذ مقترحات المدير العام. وفي أعقاب مناقشات جرت في كانون الأول/ديسمبر 2005 تقرر تقديم مقترحات إضافية إلى الدورة العادية للمجلس في تشرين الثاني/نوفمبر 2006، لإتاحة وقت كاف لبدء المرحلة الأولى من الإصلاحات والمشاورات بين الأعضاء بشأن تنفيذ المقترحات الإضافية.

25 - ومن ثم جرت في النصف الأول من سنة 2006 مشاورات بشأن المقترحات المحتمل تقديمها من المدير العام، مع الاستفادة من الدورات المقررة للمؤتمرات الإقليمية للمنظمة. وقد عُرضت تلك المقترحات في الوثيقة RC/2006/1 التي عُمت على جميع المؤتمرات الإقليمية. وأيد معظم الوفود في المؤتمرات الإقليمية أن تتناول الأجهزة الرئاسية في هذه المرحلة المقترحات الإضافية، بينما حَبَّذ بعضها تأجيل النظر في تلك المقترحات إلى وقت آخر في المستقبل، مع مراعاة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة الجاري. وأبدت مؤتمرات أخرى استعدادها للنظر في مقترحات إصلاح إضافية، إذا قُدمت إلى المجلس المقبل مشفوعة بمعلومات ذات صلة محددة تحديدا كميًا بشأن تنفيذ القرارات التي سبق أن وافق عليها المؤتمر وبشأن تكاليف/فوائد التدابير الإضافية (كما عرض بإيجاز في القسم سادسا - واو). وأبدت أيضا إشارات مسبقة من أجل لجنتي البرنامج والمالية في وثيقة برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007. ولاحظت اللجنتان

الإشارات المسبقة واعترفتنا بعدم إمكانية إجراء مناقشات موضوعية بشأن مزيد من التغييرات إلا بعد استلامهما مقترحات محددة وكاملة ، وهي مقترحات ترد في هذه الوثيقة.

26 - وجرت أيضا مشاورات مع إدارة المنظمة وموظفيها بما في ذلك عن طريق ما يلي: الهياكل الإدارية العادية ، من قبيل اجتماع الإدارة العليا والمجلس الاستشاري للبرامج والسياسات ؛ ومجموعات العمل المشتركة بين المصالح التي أنشئت في سنة 2005 لتيسير إعداد وتنفيذ الإصلاحات ؛ ومؤتمرات بالفيديو وإذاعية مع المكاتب الميدانية ؛ واجتماعات منتظمة مع هيئات الموظفين من خلال اللجنة الاستشارية المشتركة المعنية بإصلاحات المنظمة.

27 - وترد تفاصيل المقترحات الإضافية في 'القسمين' خامسا' و 'سادسا'. وهي تأخذ في الاعتبار توجيهات المؤتمر التي تدعو إلى الحفاظ على ما مجموعه ثماني مصالح في المقر الرئيسي كما هو الحال في الوقت الحاضر. وقد عدّلت لكي تأخذ في الاعتبار آراء الأجهزة الرئاسية ، والدول الأعضاء ، ومسؤولي المنظمة أثناء الأشهر الماضية ، ولا يمكن ، بالطبع ، عزلها عن مستوى ميزانية فترة السنتين 2006-2007 الذي يؤثر في وتيرة وفعالية أي عملية تحوّل تنظيمي.

28 - ويظل المدير العام مقتنعا بالحاجة إلى مواصلة التغييرات فيما يتجاوز المرحلة الأولى بالنسبة للمقر الرئيسي والمكاتب الميدانية التي وافق عليها مؤتمر سنة 2005 وإلى المضي قدما دون تأخير في التصرف بشأن ما أقره المجلس في حزيران/يونيه 2005 من وجود: "حاجة إلى إحداث تحوّل رئيسي في ثقافة المنظمة". إذ لم يحدث أي تخل عن المطالب الملحة من جانب الأعضاء فيما يتعلق بتنفيذ النشاطات العالمية للمنظمة ومساهمتها في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ، التي تدعو إلى أن تكون المنظمة مستجيبة تماما. وعلاوة على ذلك ، ينبغي عدم فقدان الزخم فيما يتعلق بالتوفيق بين الإصلاحات الجارية على نطاق منظومة الأمم المتحدة ، خصوصا على الصعيد القطري ، والبناء على توصيات الاستعراضات والتقييمات المستقلة واستجابة الإدارة لها ، وبعضها نظرت فيه اللجنتان فعلا و/أو أقرته.

29 - ولذا ، إلى جانب زيادة صقل الهيكل في المقر الرئيسي لجعله أكثر توازنا وأوفى تجسيدا للأبعاد الجديدة المتأصلة في عملية الإصلاح ، يرى المدير العام أن من الحتمي العمل على أن يكون هناك في أقرب وقت ممكن وجود متسق للمكاتب الميدانية وترتيبات متسقة في جميع المناطق الجغرافية ، أخذا في الاعتبار الآراء التي أبديت في المؤتمرات الإقليمية.

30 - وإيجازا ، يلخص 'القسم' ثانيا' من هذه الوثيقة الملامح الهامة في عملية الإصلاح الجارية ويوضح العلاقات بين إصلاحات المدير العام ، وإصلاحات الأمم المتحدة ، والتقييم الخارجي المستقل. أما 'القسم' ثالثا' فهو يقدم معلومات محدّثة عن التقدم المحرز بشأن تنفيذ المرحلة الأولى من الإصلاحات المعتمدة ، بينما يلخص 'القسم' رابعا' خطط تحقيق وفورات الترشيح والكفاءة (وهو ما يندرج أساسا ضمن سلطة المدير العام) للمساعدة على التخفيف من العواقب السلبية لتقييمات الميزانية العامة. وطبقا للفقرة 5 من منطوق قرار المؤتمر الوارد في الملحق 1 ، يرد سرد لمقترحات الإصلاح الإضافية المقدمة من المدير العام في 'القسم' خامسا' ، إلى جانب انعكاساتها من حيث البرامج والميزانية والموظفين التي ترد في 'القسم' سادسا' ، لكي يعتمدها المجلس في نهاية الأمر ، من خلال لجنتي البرنامج والمالية. ويرد في نهاية القسم

خامسا عرض موجز للمدخرات والفوائد المترتبة على المرحلة الأولى والمقترحات الإضافية. وكما يرد في تقرير اللجنة كانت قد طلبت إيضاحات وقدمت إرشادات عندما استعرضت اللجنتان مضمون برنامج العمل والميزانية المنقح، المتناول في الوثيقة كلها.

## ثانياً - الخلفية

### ألف - الملامح البارزة في عملية الإصلاح الجارية

31 - لقد باتت إلحاحية اتخاذ تدابير حاسمة من جانب المنظمة بادية أصلا في سياق المناقشات بشأن التحديات الرئيسية وكيفية معالجة مسألة تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية التي جرت في اجتماعات مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق التي حضرها جميع رؤساء منظمات الأمم المتحدة في نهاية سنة 2004. وفي أوائل سنة 2005 أعادت المنظمة النظر في جميع برامجها في ضوء الأهداف الإنمائية للألفية وفي ضوء عملية إصلاح الأمم المتحدة الجارية. وكان قدر كبير من أعمال المنظمة يسهم فعلا إسهاما مباشرا أو غير مباشر في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، وخصوصا الهدف 1 - القضاء على الفقر المدقع والجوع - ولكن كان يتعين القيام بالمزيد، خصوصا من حيث المواد الترويجية؛ وتحسين توجيه برامج المنظمة؛ والتحالفات والشراكات الاستراتيجية؛ والتعاون على الصعيد القطري مع الشركاء في منظومة الأمم المتحدة. وأتيحت أيضا نتائج استعراضات وتقييمات عديدة لتوجه التغييرات اللازمة. ولذلك كانت الحاجة الماسة في البلدان تدعو إلى تعزيز المساهمات الموضوعية التي تقدمها المنظمة وإلى وجود هياكل أكثر فعالية، كجزء من عمل الأمم المتحدة الجماعي.

32 - وبدءا في صيف سنة 2005 جرت مناقشة الأساس المنطقي للإصلاحات ونطاقها مع الأعضاء كما جرى تفسيرهما لهم، مع تقديم مواد مستفيضة إلى عدد من الهيئات الحكومية الدولية التابعة للمنظمة. وعلاوة على ذلك، جرت مشاورات عديدة مع الممثلين الدائمين في روما ومع السلطات القطرية في البلدان. كما جرت مشاورات مع الموظفين. وكما يتضح في الملحق 1، رحب مؤتمر سنة 2005 بمبادرة تقديم مقترحات إصلاح وأعرب عن تأييده العام للأساس المنطقي لتلك المقترحات وللمبادئ الموجهة لها كأساس لإجراء مزيد من التداول وتنفيذ إصلاح المنظمة. وعملا على إبراز أهمية المقترحات الإضافية التي تمثل محور التركيز الرئيسي لهذه الوثيقة، يرد أدناه تجميع لأبرز ملامح تقدير المدير العام للتحديات والفرص والمبادئ الموجهة التي تستند إليها الإصلاحات.

#### سياق التحديات الرئيسية

33 - حُددت تحديات أساسية عديدة باعتبارها هامة على وجه الخصوص للمنظمة وكان لها تأثير في صياغة الإصلاحات. ومن بين هذه التحديات تحديد مساهمة المنظمة في القضاء على الفقر والجوع (وهو ما يشكل جزءا من



الأهداف الإنمائية للألفية)، ورفع مستوى استدامة نُظم الإنتاج والتوزيع، وصون الموارد الطبيعية من قبيل التربة والمياه والغابات، والحفاظ على التنوع البيولوجي الزراعي والأرصدة السمكية.

34 - وفي الوقت ذاته لا بد من اغتنام فرص جديدة لتسخير المعارف لأغراض الزراعة ولتعزيز تقاسمها، تماشياً مع التطور السريع في تقانة الاتصالات. ومن اللازم أن ينتقل التركيز بدرجة أكبر نحو كفاءة أن تتحقق لكل من المستهلكين والمنتجين، وخصوصاً لأشد أفراد المجتمع احتياجاً، فوائد التحضر والعمولة والتحول السريع في نظم الأغذية. وانفتاح مؤسسات جديدة في مجالات ذات صلة بولاية المنظمة ونمو القدرات المؤسسية والمهارات في البلدان النامية يتطلبان من المنظمة أن تغيّر نهجها بطرائق هامة لكي تلبي احتياجات الأعضاء وطلباتهم المختلفة. والالتزام المتجدد بالاستثمار في القطاع الريفي يفتح آفاقاً جديدة للحد من الفقر ولتحقيق النمو الاقتصادي. وستتعين أيضاً مضاعفة الجهود للتعامل مع الأشكال المعتادة والجديدة من الكوارث الطبيعية والكوارث التي تحدث بفعل الإنسان ومن أجل زيادة التأهب لحالات الطوارئ.

#### المبادئ الموجهة

35 - وفي ضوء ذلك، استنبط عدد من المبادئ الموجهة هي ما يلي:

- (أ) الحفاظ على أولويات الأعضاء، أي إعطاء الأهمية الواجبة للأعمال المتعلقة بالأطر التنظيمية الدولية والحفاظ على الموارد الطبيعية ومكافحة الآفات والأمراض النباتية والحيوانية؛ ولتقديم المساعدة الفنية وفي مجال السياسات، بما في ذلك نقل أفضل الممارسات في العمليات وفي حالات الطوارئ.
- (ب) تعزيز دور المنظمة كمنظمة معرفية، أي الاستفادة من سرعة تطور تقانات المعلومات والاتصالات، مع التكفل على وجه الخصوص بنشر أفضل الممارسات وشبكات المعرفة المواضيعية والترويج لها.
- (ج) زيادة التركيز على بناء القدرات، لتنمية القدرات الفردية والمؤسسية على الصعيدين الإقليمي والقطري.
- (د) تعزيز تعددية التخصصات، لكي تكون المنظمة على مستوى المشاكل التي يتزايد تعقيدها والتهديدات الجديدة التي تواجهها البلدان في تنميتها الغذائية والزراعية.
- (هـ) العمل سوياً مع شركاء الأمم المتحدة، بما في ذلك عن طريق برامج مشتركة ومشاركة نشطة في فريق منظومة الأمم المتحدة القطري لدعم السياسات أو عمليات التخطيط القطرية تماشياً مع ولاية المنظمة.
- (و) تعزيز التحالفات مع المجتمع المدني والمنظمات الشعبية، على كل من الصعيد القطري والدولي، خصوصاً بهدف تحسين مساعدة الأعضاء في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية.

- (ز) توجيه الموارد لدعم الأعضاء، ليس فحسب من أجل البرامج التي يجب أن تنفذها المنظمة، بل الأهم من ذلك للقيام بدور تحفيزي في حشد الاستثمارات اللازمة للأعضاء من أجل دعم الزراعة وتحقيق الأمن الغذائي في بلدانهم.
- (ح) تعميق التعاون مع منظمات الأعضاء، مع الإقرار بتزايد مشاركة منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية في قضايا الزراعة والأمن الغذائي.
- (ط) زيادة فعالية التركيز القطري، وذلك بجملة أمور من بينها صياغة استراتيجيات طويلة الأجل متفق عليها (2015) وأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل لتحسين اتساق المساعدة التي تقدمها المنظمة على الصعيد القطري، التي يجب أن تدعمها قدرة متعددة التخصصات على الصعيد الإقليمي الفرعي.
- (ي) العالمية في خدمة الأعضاء، مع الحفاظ على الانتقائية في تخصيص الموارد، مما ينطوي على إيلاء اهتمام خاص لأشد مجموعات البلدان احتياجاً.
- (ك) تكييف الهياكل التنظيمية، المقرون بتحسين العمليات الإدارية، أي إدخال المزيج المناسب من الإصلاحات في برامج المنظمة وهيكلها لزيادة أوجه التآزر وفعالية التكلفة إلى أقصى حد.
- (ل) زيادة مرونة العمل، أي تحديد أهداف أعلى لنسبة الموارد من غير الموظفين بالمقارنة بالموارد من الموظفين في الميزانية العامة والنسبة المئوية للوظائف من الفئة الفنية في المواقع الميدانية.

#### الأبعاد الجديدة

36 - كأحد المبادئ المذكورة أعلاه، يتمثل بُعد أساس من أبعاد الإصلاحات في إعطاء معنى أكثر فعالية للمنظمة كمنظمة معرفية، بما يشمل خدمات تفاعلية لنشر المعلومات (ومن تلك الخدمات مثلاً "Ask FAO") وتوسيع نطاق استخدام شبكات المعرفة المواضيعية، التي تجمع معاً أخصائيين لحل مشاكل محددة وتبادل الخبرات عبر البلدان والأقاليم. ويوجد تركيز خاص، ملازم لذلك، على بناء القدرات ونشر أفضل الممارسات لمساعدة البلدان وصنّاع القرار فيها وأخصائييها الفنيين ومؤسساتها على تنمية قدراتهم وجني فوائد أكبر من أعمال المنظمة.

37 - وتنطوي العملية أيضاً على زيادة كفاءة طرائق العمل: مثلاً عن طريق زيادة المرونة وتفويض السلطة، والترشيد بما يشمل المناصب على مستوى المدير في الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي على النحو المجسّد في برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007؛ وكفالة زيادة الاستقلال الذاتي لمختلف المكاتب الميدانية، وخصوصاً المكاتب الإقليمية الفرعية والقطرية.

38 - ويتحقق تعزيز النهج المتعددة التخصصات بواسطة مزيج من التدابير الهيكلية (في المقر الرئيسي وكذلك في المواقع الميدانية) وتحسين تكامل المجالات ذات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات، بالصيغة المعتمدة في برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007.

### إصلاح الهياكل في المواقع الميدانية

39 - تجسّد الإصلاحات شبكة مكاتب ميدانية أكثر فعالية، تتضمن ما يلي:

- مكاتب قطرية للمنظمة أقدر على خدمة البلدان التي تحتاج إلى مساعدة وأكثر تركيزاً في أعمالها؛
- مكاتب إقليمية فرعية مزودة بأفرقة متعددة التخصصات وتوجد في أماكن استراتيجية فضلاً عن وضع أفرقة متعددة التخصصات في نفس مواقع المكاتب الإقليمية؛
- مكاتب إقليمية أكثر تركيزاً تشارك في معالجة القضايا الإقليمية.

### باء - العلاقة بين إصلاحات المدير العام وإصلاحات الأمم المتحدة والتقييم الخارجي المستقل

40 - أقر المدير العام، بتحديد عدة تحديات أساسية وبوضعه مبادئ موجّهة للإصلاحات، بأن وجود بيئة خارجية متطورة هو حقيقة يجب على المنظمة أن تتأقلم معها وتستجيب لها لكي تحافظ على أهميتها. ولذا رثي أن من الضروري جعل المنظمة قادرة على أن تتبّع توجهات جديدة، من بينها التحرك بخطوات أكثر تواكبا مع بقية منظومة الأمم المتحدة، وإن كان عدد من أوجه إصلاح الأمم المتحدة ما زال لم يُناقش أو يُبَيّن فيه حتى الآن.

41 - وتقر الأمانة بالحاجة إلى الموازنة بين مبادرتي إصلاح الأمم المتحدة وإصلاح منظمة الأغذية والزراعة وقد اتخذت عدداً من الخطوات لتيسير ذلك، من بينها المشاركة في مشاورات مع أعضاء الفريق الرفيع المستوى التابع للأمم العام للأمم المتحدة والمعني بتحقيق الاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة وكذلك في مشاورات مع ممثلي الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في نيويورك. ومؤخراً (تموز/يوليه 2006) شاركت المنظمة في مناقشات جرت في جزء الأنشطة التنفيذية من مجلس الأمم المتحدة الاقتصادي والاجتماعي، وقدمت آراء بشأن كيفية تعزيز منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. ومما لا شك فيه أن هذه الآراء أثرت عملية التغيير في منظمة الأغذية والزراعة نفسها.

42 - وشاركت المنظمة أيضاً في المناقشات التي جرت في إطار مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية بشأن قضايا الإصلاح والكيفية التي يمكن بها تنفيذها على نحو مشترك. وفي الآونة الأخيرة ساهمت المنظمة، من خلال فرقة عمل مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المعنية بالأهداف الإنمائية للألفية، في صياغة خطة عمل (2006-2008) لدعم إدماج الأهداف

الإنمائية للألفية في ورقات استراتيجية الحد من الفقر والخطط القطرية الأخرى. وتولت المنظمة الدور القيادي، إلى جانب برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، في مجموعة عمل للأمن الغذائي والحد من الجوع والتنمية الريفية في إطار التحدي 2 من خطة العمل المقترحة بشأن: *إدامة التقدم المحرز من خلال زيادة الاستثمارات الموجهة*. والمنظمة عضو نشط في الأفرقة العاملة التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية والمعنية بفعالية المعونة، والبرامج المشتركة، والصناديق الاستثنائية المتعددة المانحين، والإدارة القائمة على تحقيق نتائج، والوكالات غير المقيمة، وقضايا المنسقين المقيمين، والدعم القطري. وتدعم المنظمة زيادة التناغم وتقسيم العمل بين مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية ومجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق. وينبغي الاضطلاع بالأنشطة بالاستفادة من مزاياهما النسبية وهياكلهما ذات الصلة استفادة كاملة.

43 - وتسعى المنظمة جاهدة للإسهام في معالجة ما تنطوي عليه المساعدة التي تقدمها منظومة الأمم المتحدة - التي ينبغي أن تكون مستندة أساسا إلى احتياجات البلدان المتلقية وأولوياتها وقدراتها - من ازدواجية وتجزؤ وتنافس على الموارد وما ينجم عن ذلك من ارتفاع تكاليف المعاملات. ويمكن أيضا أن تساعد إلى المدى الممكن في تحسين حالة التعاون الإنمائي وبنیان المعونة. وتجد رؤية منظمة الأغذية والزراعة لمنظومة أمم متحدة إنمائية معززة صدى على وجه الخصوص في إعلان باريس بشأن *فعالية المعونة*. ويجب أن تقود البلدان عمليات التنمية الخاصة بها وأن تنسق المساعدة الخارجية لذلك الغرض. واستراتيجيات التنمية المملوكة قطريا (سواء كانت استراتيجيات للحد من الفقر أو خططاً للتنمية القطرية)، واستراتيجيات المساعدة المشتركة بمجموعاتها الاستشارية القطاعية وبنهجها القطاعي الشامل، تتبع هذا الاتجاه. كما أن دعم الميزانية واستخدام النظم الحكومية (بدلا من نظم الإدارة الموازية) يمثلان تحركا نحو مزيد من المسؤولية القطرية عن إدارة التمويل الخارجي وتخصيصه والخضوع للمساءلة عن استخدامه. ويجب أن تدعم المساعدة التي تقدمها منظومة الأمم المتحدة، بل والمساعدة التي تقدمها جميع المصادر في حقيقة الأمر، القيادة القطرية لهذه الأدوات والطرائق الجديدة، ولكن ذلك سيتطلب وسائل جديدة لأداء المهمة.

44 - وإن من الأهمية الأساسية بمكان لوجود منظومة إنمائية معززة، من زاوية منظمة الأغذية والزراعة، ما يلي:

- *المنسق المقيم كقائد ملهم ومحايد*: فمنظمة الأغذية والزراعة تؤيد مبدأ وجود "قائد واحد" لأفرقة الأمم المتحدة القطرية يعمل بطريقة رفاقية ويحدد من بين مجموعة وكالات منظومة الأمم المتحدة كلها؛ وممثلو المنظمة يتلقون بالفعل بانتظام تعليمات، من خلال كتاب تعيين كل منهم، بأن يدعموا المنسق المقيم، مع الإقرار بدوره باعتباره *الأول بين الأقران*، وذلك لكفالة تجسيد جوانب الأمن الغذائي والتنمية الريفية تجسيدا كاملا في العمليات التي تجري على نطاق منظومة الأمم المتحدة على الصعيد القطري؛
- *إطار مركز واستراتيجي لبرامج الأمم المتحدة*: ومنظمة الأغذية والزراعة تدعم بهمة الجوانب المتعلقة بالأغذية والزراعة من هذه الأطر بالإدخال التدريجي لأطر أولويات قطرية متوسطة الأجل تُصاغ من

خلالها الأولويات المشتركة للتعاون بين الحكومات والمنظمة، وتُربط أيضا بإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية؛

- تدبير وإدارة موضوعيتان مشتركتان: بما في ذلك المشاركة في عدد من الخدمات المشتركة التي تقدمها منظومة الأمم المتحدة على الصعيد القطري، في حالة ما إذا كانت أكثر فعالية بالنسبة للتكاليف ومن الأرجح أن تعزز التنفيذ والأثر بالمقارنة بالترتيبات الفردية. ويُدعم أيضا تبسيط نظم وإجراءات وطرائق المساعدة وتحقيق تناغمها، استنادا حيثما أمكن وعندما يكون ذلك مناسباً، إلى النظم والإجراءات القطري مما يؤدي إلى تجنب وجود نظم إدارية موازية.

45 - وتعتقد المنظمة ويعتقد برنامج الأغذية العالمي أن التنسيق الموضوعي على الصعيد الميداني يمكن أن يبصره كثيرا اتباع نهج مرتبط بموضوع أو مهمة، بحيث تعالج كيانات الأمم المتحدة المختصة مهام أو قضايا محددة. ويجري حالياً اختبار نهج عنقودي مماثل في قطاع المساعدة الإنسانية. وتعمل المنظمة الآن مع برنامج الأغذية العالمي في تكوين مجموعات معنية بموضوع الأمن الغذائي على الصعيد القطري، بالاستناد إلى إنجازات شبكة الأمم المتحدة للتنمية الريفية والأمن الغذائي، كما يعملان على تكوين مجموعات أخرى مختصة بمواضيع ذات صلة على الصعيد القطري. وسيكون من المهم مشاركة كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة، من بينها اليونيسيف ومنظمة الصحة العالمية والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والتوافق مع الأولويات/الاستراتيجيات القطرية، والحوار مع الحكومات والمناحين، وإدراج ذلك ضمن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وقد عينت مؤخرا الكيانات الثلاثة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة والتي توجد مقارها في روما موظفين على مستوى عال للعمل في وضع أشكال محددة للتعاون على الصعيد الميداني.

46 - ومن المرجح أن ينبثق مزيد من الإصلاحات من عملية إصلاح الأمم المتحدة، مما سيساعد على جعل منظمة الأغذية والزراعة أقوى. وقد شدد المدير العام على الحاجة إلى التكامل بين عملية الإصلاح الجارية في المنظمة ونتيجة التقييم الخارجي المستقل التي اعتمدها الأجهزة الرئاسية. وأصدر تعليمات إلى الأمانة بأن تتعاون تعاوناً كاملاً وشفافاً مع فريق التقييم الخارجي المستقل. والعمل الموضوعي لذلك التقييم بدأ مؤخراً فحسب، وستعرض الاستنتاجات على مؤتمر المنظمة الذي سيعقد في تشرين الثاني/نوفمبر 2007. وقد سعت الإصلاحات التي اقترحتها المدير العام حتى الآن إلى تحسين قدرة المنظمة على الاستجابة في مواجهة التحديات المعترف بها، مع احترام الأولويات الموضوعية التي أقرت بها فعلاً الأجهزة الرئاسية وإصلاحات الأمم المتحدة المجسدة في الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث لسياسات الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة (2004)، والتي طُلب إلى منظمة الأغذية والزراعة أن تنفذها في قرار مؤتمرها 2005/13 (المتناول بمزيد من التفصيل في القسم 'ثالثاً' أدناه).

47 - وإيجازاً، لا يمثل إحداث تحول تنظيمي في المنظمة عملية تحدث مرة واحدة، بل هو مسألة تكيّف مستمر حسب الأحداث الخارجية، من قبيل القرارات التي تُتخذ في الأمم المتحدة وجدول أعمال تنسيق المعونة المتطور. والأفق الزمني لإصلاحات المدير العام والتقييم الخارجي المستقل ونطاقهما مختلفان، ولكن كلا منهما يدعم الآخر. ومن المتوقع حدوث مزيد من التكيّفات في المستقبل.

## جيم - توضيح الأبعاد الهامة في تصميم برامج المنظمة

48 - لقد أبرزت المناقشات بين الأمانة والوفود الحاجة إلى توضيح أبعاد عديدة في تصميم برامج المنظمة تنطوي على أهمية بوجه خاص للإصلاحات الجارية في المنظمة. وهذا متناول بقدر من التفصيل في الملحق 2، ويرد أدناه تلخيص للجوانب الرئيسية.

49 - وبعد الإشارة إلى هيكل الأبواب والبرامج الجديد المستخدم في برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 والذي أقرته لجنة البرنامج والمالية، يصف الملحق 2 مبادئ وضع الميزانية على أساس تحقيق نتائج المطبقة في صياغة وتنفيذ البرامج ويشدد على أن الكيانات البرمجية، بصيغتها المعروضة في برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007، هي لبنات برنامج عمل المنظمة. ولذلك فإن الكيانات البرمجية هي السبيل الرئيسي لتوضيح الأولويات الموضوعية وإبلاغها إلى الأعضاء.

50 - ويوضح أيضا الملحق 2 بطريقة محددة وعملية أوجه الترابط بين الأنشطة "المعيارية" و "التنفيذية"، وهو ما يمثل مزية نسبية رئيسية من مزايا المنظمة، مع الإشارة أيضا إلى أن التمييز لصالح أي من العمل "المعيارية" أو "التنفيذي" يقوّض هذه العلاقات المفيدة. فالتحيز دون قصد باستخدام هذا التصنيف في إبداء الأفضليات بشأن الأولويات الموضوعية قد ساهم في وجود انقسام بين الأعضاء، ومن ثم فقد سعى المدير العام إلى التشديد على أن تكون منظمة الأغذية والزراعة منظمة معرفية، وذلك كجزء من عملية الإصلاح الجارية.

51 - ويصف الملحق 2 كيف يتخطى برنامج عمل المنظمة حدود الموارد (ومن ذلك مثلا مساهمة الموارد الخارجة عن الميزانية في متواليات العمل المعياري والعمل التنفيذي) وكيف أن تنفيذ برنامج العمل هذا يتخطى الحدود الجغرافية، بالنظر إلى أن المديرين يأخذون في الحسبان اعتبارات القدرة على الاستجابة (ومن ذلك مثلا أن يكون التنفيذ أقرب إلى المستفيدين من منتجات المنظمة وخدماتها) والكفاءة (ومن ذلك مثلا أكثر آليات الإنجاز اقتصادا). وفي ضوء الاستخدام المتكرر لتعبير "الكتلة الحيوية"، يوضح الملحق أن الكتلة الحيوية ينبغي أن تتعلق بالموارد اللازمة لتنفيذ الكيانات البرمجية، بالصيغة التي تعتمد عليها الأجهزة الرئاسية. وينبغي عدم ربط "الكتلة الحرجة" بالمكان الجغرافي للموظفين والمدخلات. وينبغي أن يستفيد التنفيذ من آليات الإنجاز المثلى لتحقيق نتائج البرامج، باستغلال الفرص الهائلة التي تتيحها تقانات المعلومات والاتصالات. واستجابة للاهتمام الذي أبدته لجنة البرنامج والمالية في هذا المجال، يُقدّم أيضا في الملحق 2 مزيد من المعلومات عن فروق التكلفة حسب الموقع ويرد تلخيص لتلك المعلومات أدناه.

52 - وعلى سبيل التصوير العملي، يلخص الجدول 1 الفروق في تكاليف الموظفين بين المقر الرئيسي ومختلف المواقع، في حالة فريق متعدد التخصصات وموظفي الدعم له. ومن شأن الوفورات أن تتراوح من 490 000 دولار أمريكي إلى 1 216 000 دولار أمريكي لكل فترة سنتين.

الجدول 1 – مقارنة تكاليف الموظفين على أساس كل سنتين (بمستويات التكلفة المحلية والخاصة بالمقر الرئيسي  
بآلاف الدولارات الأمريكية)

الفرق			التكلفة في المقر الرئيسي			التكلفة المحلية			الموقع
المجموع	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية	المجموع	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية	المجموع	فئة الخدمات العامة	الفئة الفنية	
(568)	(530)	(38)	3 681	706	2 975	3 113	176	2 937	غانا SFW
(958)	(423)	(535)	5 637	816	4 821	4 679	393	4 286	تايلند SAA
(490)	(273)	(217)	4 212	737	3 475	3 722	464	3 258	شيلي SLS
(767)	(503)	(264)	2 900	713	2 187	2 133	210	1 923	مصر SNO
(605)	(304)	(301)	4 350	848	3 502	3 745	544	3 201	تركيا SEC
(1 210)	(1 033)	(178)	4 663	1 560	3 103	3 453	527	2 926	هنغاريا *SEU
(1 006)	(885)	(122)	4 929	1 639	3 291	3 923	754	3 169	غابون **SFC
(1 216)	(1 268)	52	5 094	1 639	3 455	3 878	371	3 507	إثيوبيا **SEE

\* المكتب الإقليمي الفرعي في بودابست (SEU) يستبعد تكاليف موظفي مركز الخدمات المشتركة.

\*\* سيُحدد معدل معياري.

53- وفيما يتعلق بإنشاء المقترح لثلاثة "مواقع رئيسية" لمركز الخدمات المشتركة في أماكن أقل تكلفة (بودابست وبانكوك وسنتياغو)، كما هو مبين في القسم ثالثاً جيم أدناه، يعرض الجدول 2 فروق التكلفة في فترة السنتين بين المبالغ المقر وفي هذه الأماكن. ويقارن الجدول تكلفة المواقع الرئيسية في هذه الأماكن مع تكلفة نفس الموظفين لو أنهم كانوا في المقر. ويصل الفرق إلى أكثر من 9.2 ملايين دولار. ومع ذلك، فبما أن الموظفين الموجودين حالياً في بانكوك وسنتياغو سينضمون إلى كل موقع من هذه المواقع الرئيسية، فإن المكاسب الفعلية من فروق التكلفة الإيجابية سترتفع بفضل إعادة التوزيع الجغرافي للمسؤوليات إذا ما قورنت بالتنظيم الحالي، وستحقق وفراً قدره 8 ملايين دولار<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> يرد في الجدول 4 وصف موجز لنقل الوظائف المرتبط بالتنفيذ الكامل لإنشاء مركز الخدمات المشتركة.

الجدول 2- الفرق في تكلفة الموظفين بين المواقع الرئيسية لمركز الخدمات المشتركة (بودابست، وبانكوك، وسنتياغو) والمقر (بالآلاف الدولارات الأمريكية على أساس فترة من سنتين)

الفرق	بتكلفة المقر	بالتكلفة المحلية				
		المجموع	سنتياغو	بانكوك	بودابست	
(326)	4,373	4,047	977	1,161	1,909	الفئة الفنية
(8,888)	15,913	7,026	1,909	2,562	2,554	فئة الخدمات العامة
(9,214)	20,287	11,073	2,886	3,724	4,463	المجموع

### ثالثا - تنفيذ قرارات المؤتمر

54 - يتناول هذا القسم جميع القرارات التي اتخذها المؤتمر فعلا. وهو يشير، حسب الاقتضاء، إلى عدد من التدابير المجسدة في برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007 ويقدم معلومات محدثة عن حالة التنفيذ منذ أن أقرت اللجنتان برنامج العمل والميزانية المنقح هذا في مايو/أيار 2006. وعلاوة على ذلك، تناولت لجنة البرنامج بقدر من الإسهاب في دورتها التي عقدت في مايو/أيار 2006 العمل الجاري في المكاتب الميدانية في إطار نموذج التشغيل الجديد، الجاري تطبيقه في أفريقيا ووسط آسيا كجزء من المرحلة الأولى المعتمدة من الإصلاحات.<sup>4</sup> ومن ثم، يوضح هذا القسم وللحق 3 الداعم له توضيحا أكبر أداء هذه المكاتب.

### ألف - هيكل المقر الرئيسي في 2006/1/1

55 - أذن المؤتمر بالتنفيذ التدريجي لمقترحات المدير العام بشأن التغييرات في الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي بدون زيادة في عدد المصالح. وتماشيا مع التوجيهات (بصيغتها المبينة في الملحق 1) أدخلت تعديلات على هيكل المقر الرئيسي اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2006.

56 - أدرجت أنشطة مختلفة في مجال المواد الترويجية، بما يشمل برنامج تليفود وسفراء الخير والتحالف الدولي ضد الجوع، في إطار وحدة واحدة هي (مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات) في مكتب المدير العام بالمعنى العام.

57 - ونُقل قسم التغذية وحماية المستهلك (الذي كان يُسمى سابقا قسم الأغذية والتغذية) إلى مصلحة الزراعة، بينما أعيدت تسمية تلك المصلحة فأصبح اسمها مصلحة الزراعة وحماية المستهلك.

58 - وأصبحت الآن وظائف الأمن مجمعة في وحدة موضوعة مباشرة تحت سلطة المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الإدارية والمالية.



59 - وشهد إنشاء مركز الخدمات المشتركة كخطوة أولية دمج العمل الإداري المضطلع به في مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية مع إدارة الدعم الإداري السابقة اعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2006، بحيث أصبح يشكل وحدة مسؤولة أمام المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الإدارية والمالية.

60 - وبالنظر إلى إعادة التكييف المطلوبة لهيكل المقر الرئيسي بحيث يضم ثماني مصالح بدلا من العشر التي اقترحت على المؤتمر، لم ير المدير العام أن من المناسب إدخال تغييرين مذكورين في القرار. وكان هذان التغييران هما إدماج وظيفة المساعدة القطرية في مجال السياسات في مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية ونقل مركز الاستثمار إلى نفس تلك المصلحة، وذلك بالنظر إلى أن هذين الإجراءين كان من شأنهما أن يجعلتا مصلحة التعاون الفني تفقد مقومات البقاء وأن يحدا من نطاق زيادة التكييف مع مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية. ومن ثم، فقد ظل هيكل مصلحة التعاون الفني دون تغيير تقريبا.

#### باء - المكاتب الميدانية

61 - لقد استتبع تنفيذ المرحلة الأولى المعتمدة في أفريقيا وآسيا الوسطى إنشاء ثلاثة مكاتب إقليمية فرعية في مواقع جديدة. وكما هو مذكور أدناه استنتج، وإن يكن ليس على أساس عامل من عوامل اتخاذ قرار بدهاة، أن يخلف مكتب إقليمي فرعي واحد مكتبا قائما، وأن يوضع مكتب إقليمي فرعي آخر في نفس الموقع مع المكتب الإقليمي. وترد التغطية القطرية للمكاتب الإقليمية الفرعية الأربعة في أفريقيا والمكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى في الجدول 3 التالي. وعملية تحويل المكاتب إما بالشكل الجديد أو المعاد تكوينه جارية بالفعل ومن المتوقع إتمامها في سنة 2006.

## الجدول 3 – تغطية المكاتب الإقليمية الفرعية

البلدان	الإقليم الفرعي
بنن، بوركينا فاسو، الرأس الأخضر، كوت ديفوار، غامبيا، غانا، غينيا، غينيا - بيساو، ليبيريا، مالي، النيجر، نيجيريا، السنغال، سيراليون، توغو	غرب أفريقيا، 15 بلدا
الكاميرون، جمهورية أفريقيا الوسطى، تشاد، الكونغو، جمهورية الكونغو الديمقراطية، غينيا الاستوائية، غابون، سان تومي وبرينسيبي	أفريقيا الوسطى، 8 بلدان
بوروندي، جيبوتي، إريتريا، إثيوبيا، كينيا، رواندا، الصومال، السودان، أوغندا	أفريقيا الشرقية، 9 بلدان
أنغولا، بوتسوانا، جزر القمر، ليسوتو، مدغشقر، ملاوي، موريشيوس، موزامبيق، ناميبيا، سيشيل، جنوب أفريقيا، سوازيلند، تنزانيا، زامبيا، زيمبابوي	أفريقيا الجنوبية، 15 بلدا
أذربيجان، كازاخستان، قيرغيزستان، طاجيكستان، تركيا، تركمانستان، أوزبكستان <sup>(5)</sup>	آسيا الوسطى، 7 بلدان

62 - وقد استتبع البحث عن مواقع ممكنة للمكاتب الإقليمية الفرعية إجراء تقدير لمختلف المواقع في الإقليم الفرعي المقابل في ضوء عدد من العناصر. وتحقق ذلك بهدف كفالة أن تتيح المواقع المختارة أفضل ظروف ممكنة لإقامة مكتب إقليمي فرعي، بما في ذلك وجود ضمانات للقابلية للاستدامة، وترتيبات أمنية، وسهولة الاتصالات مع المنظمات والشركاء والمانحين. وتناول التقدير أيضا عوامل من قبيل فعالية أعضاء الفريق المتعدد التخصصات وقدرته على الحركة بأقل تكلفة، بما في ذلك وصلات الخطوط الجوية.

63 - وكانت العناصر الرئيسية التي أخذت في الاعتبار هي ما يلي:

- (أ) وجود المنظمة القائم حاليا؛
- (ب) وصلات الخطوط الجوية، ومتوسط تكلفة الانتقال إلى بلدان أخرى في الإقليم الفرعي؛
- (ج) التسهيلات اللوجستية (ومن ذلك مثلا تسهيلات الاتصالات السلكية واللاسلكية ووصلات الإنترنت)؛
- (د) توفير الحكومة المضيئة بنية أساسية مناسبة (فضلا عن إمكانية تقديمها مساهمات مرة واحدة)، أي:
  - مبان مناسبة
  - أثاث ومعدات مكتبية
  - تدابير أمنية تتماشى مع المعايير
- (هـ) مساهمات الحكومة المضيئة في مصروفات التشغيل، ومن ذلك على سبيل المثال:
  - الموظفون الفنيون (القطريون)
  - موظفو الدعم الآخرون
  - المساهمات في مصروفات التشغيل العامة لإدارة المكتب

(5) يُشار إلى أن المكتب الإقليمي الفرعي في بودابست (SEU) يغطي البلدان التالية: ألبانيا، أرمينيا، البوسنة والهرسك، بلغاريا، بيلاروس، كرواتيا، الجمهورية التشيكية، استونيا، جورجيا، هنغاريا، لاتفيا، ليتوانيا، مولدوفا، بولندا، رومانيا، صربيا، والجزيل الأسود، سلوفاكيا، سلوفينيا، جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة، أوكرانيا.

64 - وبعد تشاور داخل الأقاليم الفرعية، أجرت لجنة رفيدة المستوى تقييما للمقترحات الواردة من الأعضاء المهتمين وقدمت توصيات إلى الإدارة العليا للبت فيها. وأرسلت بعثات ميدانية إلى البلدان للتفاوض على أفضل الظروف ولبدء تنفيذ جميع التدابير اللازمة من أجل افتتاح المكاتب الجديدة في الوقت المناسب. وكانت ردود الفعل إيجابية للغاية. ويرد أدناه تلخيص للتقدم المحرز حتى نهاية تموز/يوليه 2006.

#### أفريقيا الوسطى

65 - كان الموقع الذي أختير لاستضافة المكتب الإقليمي الفرعي الجديد لأفريقيا الوسطى هو عاصمة غابون، ليبرفيل. وفي أعقاب مفاوضات بشأن المدخلات المختلفة التي يجب توفيرها، وُقِع اتفاق في مايو/أيار 2006. ووفقا لهذا الاتفاق، ستدعم حكومة غابون إنشاء المكتب بتوفير: ثلاث فيلات جديدة في وسط العاصمة تستوفي المعايير الدنيا للأمن التشغيلي للأمم المتحدة، و 200 000 دولار أمريكي للمعدات الخاصة بها (ومنهما مثلا الحواسيب وأجهزة النسخ الفوتوغرافي)؛ وثلاث مركبات؛ وسبعة موظفين فنيين مبتدئين وعشرة من موظفي الدعم؛ ومبلغ قدره 150 000 دولار أمريكي سنويا كمساهمة من أجل مصروفات التشغيل العامة للمكتب.

66 - ومن المتوقع أن يتم قريبا تجديد المباني. وقد تم تحديد المنسق الإقليمي الفرعي واختيار الفريق المتعدد التخصصات. ومن المزمع أن ينتقل الموظفون إلى ليبرفيل خلال الفترة ما بين أغسطس/آب وسبتمبر/أيلول 2006. ومن المتوقع أن يباشر المكتب أعماله بحلول تشرين الأول/أكتوبر 2006.

#### أفريقيا الشرقية

67 - من المتوقع أن يكون موقع المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية في عاصمة إثيوبيا، أديس أبابا. وفي اتفاق يجري التفاوض عليه ومن المزمع توقيعه في أغسطس/آب، تنظر الحكومة في أن تتيح الحيز المكتبي اللازم وقد وافقت على تقديم المعدات والأثاث (بما في ذلك المعدات الأمنية)، وموظفين فنيين مبتدئين وموظفي دعم عديدين. وقد يُنظر أيضا في تقديم مساهمة سنوية من أجل مصروفات تشغيل المكتب.

68 - ومن المتوقع اختيار المنسق الإقليمي الفرعي وغيره من أعضاء الفريق بحلول نهاية أغسطس/آب، مع حدوث عملية الانتقال إلى أديس أبابا بعد ذلك، مما يتيح للمكتب أن يصبح عاملا بحلول أكتوبر/تشرين الأول 2006.

#### أفريقيا الجنوبية

69 - سيظل المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية موجودا في هراري، زمبابوي، وأثناء المفاوضات التزمت الحكومة بأن تواصل إتاحة الحيز المكتبي اللازم. وفي الاتفاق النهائي الذي وُقِع في تموز/يوليه 2006، التزمت الحكومة أيضا بدعم أداء المكتب لوظائفه بتقديم: إضافة لما هو موجود من أثاث ومعدات تقانة مكتبية؛ والمدخلات اللازمة

لاستيفاء المعايير الدنيا للأمن التشغيلي؛ وسبعة موظفين فنيين مبتدئين وثمانية من موظفي الدعم؛ و 200 000 دولار أمريكي سنويا كمساهمة من أجل مصروفات التشغيل العامة. وينبغي أن يبدأ المنسق الإقليمي الفرعي والفريق الجديد عملهما بحلول أكتوبر/تشرين الأول 2006.

### غرب أفريقيا

70 - سيُستضاف المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا في أكرا، غانا، حيث يوجد فعلا المكتب الإقليمي. وستقوم الحكومة المضيفة بموجب اتفاق جرى توقيعه في أغسطس/آب 2006 بإتاحة الحيز المكتبي اللازم، بجوار المكتب الإقليمي، طبقا للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي. وتواجد كلا المكتبين معا من شأنه أن يتيح مجالا لتحقيق مكاسب من حيث الكفاءة وييسر التآزر بين مجموعتي الموظفين. ووافقت الحكومة أيضا على توفير المعدات والأثاث (بما في ذلك المعدات الأمنية)، وكذلك سبعة موظفين فنيين مبتدئين وثمانية موظفي دعم. وستقدم مساهمة سنوية تبلغ 200 000 دولار أمريكي من أجل مصروفات تشغيل المكتب.

71 - وقد تم تحديد المنسق الإقليمي الفرعي ومن المتوقع أن يتواجد باقي أعضاء الفريق في موقعهم بحلول سبتمبر/أيلول، مما يتيح للمكتب أن يمارس نشاطه بحلول أكتوبر/تشرين الأول 2006.

### آسيا الوسطى

72 - كانت أنقرة، تركيا، هي المكان الذي اختير لاستضافة المكتب الإقليمي الفرعي الجديد لآسيا الوسطى. وقد التزمت الحكومة، في اتفاق وقّعه في نهاية تموز/يوليه 2006، بأن تقدم: مباني مجددة ومجهزة تماما، تستوفي المعايير الدنيا للأمن التشغيلي للأمم المتحدة؛ وسبعة موظفين فنيين مبتدئين وثمانية من موظفي الدعم؛ ومساهمة سنوية قدرها 300 000 دولار أمريكي من أجل مصروفات التشغيل العامة. وجددير بالذكر أن الحكومة وافقت أيضا على تمويل مشروع يرمي إلى دعم التنمية الريفية والأمن الغذائي في إقليم آسيا الوسطى الفرعي بمليوني دولار أمريكي سنويا على مدى خمس سنوات.

73 - ومن المتوقع إتمام عملية تجديد المباني بحلول نهاية سبتمبر/أيلول. وقد تم تحديد المنسق الإقليمي الفرعي ويجري حاليا اختيار أعضاء الفريق. ومن المزمع أن ينتقل الموظفون إلى أنقرة خلال الفترة ما بين أكتوبر/تشرين الأول وتشرين الثاني/نوفمبر 2006 ومن المتوقع أن يصبح المكتب عاملا بحلول كانون الأول/ديسمبر 2006.

## جيم - التنفيذ الكامل لإنشاء مركز الخدمات المشتركة

74 - يصف هذا القسم الخطوات اللازمة لتنفيذ قرار المؤتمر فيما يتعلق بمركز الخدمات المشتركة تنفيذًا كاملاً، ولتحقيق الوفورات في الميزانية وهي 4 ملايين دولار أمريكي سنوياً، دون الانتقاص من جودة الخدمات. وهذا الرقم أعلى من التقدير المؤقت البالغ 3.5 مليون دولار سنوياً، الذي قدم إلى المؤتمر الماضي.

### الخدمات التي سُدرج في مركز الخدمات المشتركة الجديد

75 - ويتمشى مفهوم مركز الخدمات المشتركة مع نموذج إدارة الموارد البشرية. ويرتكز هذا النموذج على قدرة النظام الجديد لإدارة الموارد البشرية لتقديم خدمات معاملات في مواقع تختلف عن المواقع التي تتخذ فيها القرارات ذات الصلة. ويصدق هذا أيضاً على المهام الإدارية الأخرى (أي الخدمات المالية) التي تساندها نظم المعلومات الجديدة. ومن المتوخى، بناء على ذلك، أن يُعالج مركز الخدمات المشتركة المعاملات الإدارية التي تستوفي المعايير التالية:

- (أ) أن تكون كبيرة الحجم؛
- (ب) أن تكون روتينية؛
- (ج) أن تستند إلى قواعد وإجراءات معيارية متفق عليها وموثقة؛
- (د) أن تكون ذات أهمية استراتيجية منخفضة؛
- (هـ) ألا ترتبط بمكان معين.

76 - وهذه المعايير تنطبق على المعاملات في مجالات الموارد البشرية والسفر والمالية والتوريدات. ومن بين العمليات المحددة التي تستوفي هذه المعايير تقديم الخدمات للأفراد، وسلف السفر، ومطالبات مصروفات السفر، واليوميات، وخطابات الموافقة، والحسابات المستحقة الدفع، وبعض المعاملات التي يقوم بها الكتبة من أجل التوريدات، وعمليات المخزونات، ودعم تسهيلات مجموعة المعاونة الحاسوبية. وهذه العمليات يضطلع بها حالياً في وحدات موجودة داخل إدارة الدعم الإداري وقسم المالية وقسم الخدمات الإدارية في المقر الرئيسي، وفي وحدات الدعم الإداري في المكاتب الإقليمية.

### تدابير كفاءة جودة الخدمات

77 - سيكون من الضروري وجود تدابير تحافظ على جودة الخدمات وتوفر شفافية ومساءلة كاملتين فيما يتعلق بمستويات الخدمات، مع زيادة كفاءة الخدمات المقدمة. وعملاً على تقديم خدمات على مستوى مضمون من الجودة، سيوجد مركز تنسيق في المقر الرئيسي يحتفظ بالمسؤولية عن كفاءة جودة الخدمات على نطاق العالم. وسيكون موظفو المركز غير الموجودين في المقر الرئيسي مسؤولين أمام هذه النواة.

78 - وستقدم الخدمات من مواقع مركز الخدمات المشتركة إلى المصالح في المنظمة بمستوى جودة محدد سلفاً، يُنص عليه في اتفاقات رسمية بشأن مستوى الخدمات. وبهذه الطريقة سيُضمن الوضوح والشفافية فيما يتعلق بمستويات الخدمات التي سيقدمها المركز. وهذا ستدعمه خدمات مجموعة المعاونة الحاسوبية، التي توجد في نفس الموقع الذي تحدث فيه عملية المعالجة الرئيسية للمعاملات، مع تقديم تعليقات إلى الجهات التي تبدأ المعاملات بشأن التقدم المحرز فيها.

79 - ولذلك يُرتأى من الضروري أن يتواجد المركز ومجموعته للمعاونة الحاسوبية في منطقة زمنية ماثلة لتلك الخاصة بغالبية الموظفين الذين تتولد عنهم المعاملات، وأن يتقن موظفو مجموعة المعاونة الحاسوبية لغة عمل الموظفين الذين يدعمونهم. واستناداً إلى ذلك، وبعد النظر في أن يتواجد المركز في موقع واحد أو في عدة مواقع، تختار المنظمة هيكلًا متعدد المواقع على النحو المشروح أدناه، بالنظر إلى أن مكاتب المنظمة موجودة في عدة قارات وعدة مناطق زمنية.

#### تجميع خدمات مركز الخدمات المشتركة وموقعها

80 - بالنظر إلى المتطلبات المذكورة آنفاً، تقترح المنظمة نقل العمل المضطلع به في المقر الرئيسي إلى مواقع أقل تكلفة، مع إسناد العمل إلى المكاتب الإقليمية بناء على اعتبارات المناطق الزمنية. ونُظر أيضاً في تقسيم معالجة المعاملات الإدارية التي تجري أساساً في المقر الرئيسي فيما بين المكاتب الإقليمية، على أساس المصالح أو على أساس وظيفي. ولكن كلا الاقتراحين لم يعتبرا حليين مثاليين بالنظر إلى أن الاثنتين ينطويان على عيوب كبيرة من حيث فروق التوقيت بين مركز الخدمات المشتركة والزبائن الرئيسيين، وعدم تحقيق وفورات حجم، ومخاطر معاملة العمليات معاملة غير موحدة.

81 - ويتطلب النهج المفضل للتنفيذ نقل معالجة العمليات الإدارية التي تحدث أساساً في المقر الرئيسي إلى موقع مكتب إقليمي مع انخفاض تكاليف الموظفين، وتمائل المنطقة الزمنية، والاتقان الجيد للغات العمل في المقر الرئيسي، ووجود تسهيلات جيدة وبنية أساسية وتقانة معلومات واتصالات يمكن الاعتماد عليها. وبالنظر إلى الاقتراح الموصوف في القسم 'خامساً' الذي يدعو إلى نقل المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى إلى بودابست وبالنظر إلى الشروط المواتية لهذا النقل المعروضة من حكومة هنغاريا، تعتبر بودابست لهذا السبب أنسب موقع لمعالجة المعاملات الإدارية لخدمة المقر الرئيسي. ويتمثل بديل في نقل هذه الوظائف إلى موقعي المكتبتين الإقليميين في بانكوك وسانتياغو، بما في ذلك أيضاً نقل بعض موظفي مركز الخدمات المشتركة إلى هذه المواقع.

82 - وستؤدي مواقع مركز الخدمات المشتركة في بودابست ووظائف المركز للمقر الرئيسي ولأقاليم أفريقيا وشمال أفريقيا والشرق الأدنى. وستتولى أيضاً مباشرة بعض أعمال المقر الرئيسي، من قبيل الأعمال المتعلقة بوحدة حسابات القبض في قسم الشؤون المالية، ومعالجة المعاملات التي يؤديها الكتبة بشأن التوريدات والوظائف المتعلقة بالمخزونات، وهي وظائف يؤديها حالياً قسم الخدمات الإدارية. ولن يقدم المكتبان الإقليميان الموجودان في أكرا والقاهرة خدمات أمناء الميزانية إلا بالنسبة لموظفيهما وللمكتبتين الإقليميين الفرعيين الموجودين في نفس المكان معهما.

83 - وبسبب الاختلاف الشديد في المناطق الزمنية لمكتبي بانكوك وسانتياغو لا يستطيع مركز الخدمات المشتركة في أن يقدم خدماته لهذين المكتبيين من أقاليم أخرى. وبناء على الخبرة الفنية المتاحة فعلا في هذين المكتبيين، من المتوخى إنشاء مزيد من وحدات مركز الخدمات المشتركة في إقليم أمريكا اللاتينية وإقليم آسيا والمحيط الهادئ للقيام بالنطاق الكامل من وظائف مركز الخدمات المشتركة لإقليميهما بما يشمل ممثلي المنظمة والمكاتب الإقليمية الفرعية.

84 - وبناء على ذلك، سيتمثل الحل الأمثل في وجود مركز خدمات مشتركة مكون من مركز للتنسيق في المقر الرئيسي في روما وثلاثة مواقع رئيسية للمعالجة في ثلاثة مكاتب إقليمية (بودابست وسانتياغو وبانكوك).

85 - وإيجازاً، ينطوي هذا النهج على المزايا التالية:

- (أ) الحد من تكاليف الوحدة: كان من العوامل البالغة الأهمية التي أُخذت في الاعتبار عند تحديد مواقع المراكز الجديدة التباين الواسع في تكاليف الموظفين على مستوى فئة الخدمات العامة في مختلف مواقع المنظمة. أما القيام بالعمليات من المقر الرئيسي وفي المواقع الثلاثة، بودابست وسانتياغو وبانكوك، فهو يتسم بفعالية التكاليف.
- (ب) مستوى الخدمات: يتيح النهج المتمثل في مركز التنسيق ومركز الخدمات المشتركة بموافقة الثلاثة مواقع تغطية كاملة للمناطق الزمنية للعمليات العالمية للمنظمة، ويتسنى به للمديرين وللموظفين الذين يحتاجون إلى الاستفادة من خدمات مراكز الخدمات المشتركة أن يفعلوا ذلك إلى حد كبير في غضون ساعات العمل في مكاتبهم. إذ لا يوجد فارق زمني بين بودابست والمقر الرئيسي مما يعني تيسير الاتصال بين موقع مركز الخدمات المشتركة في بودابست ومركز المقر فضلا عن الأقسام الفنية التابعة لمصلحة الشؤون المالية والإدارية، إلى جانب تقديم خدمات متزامنة تماما لموظفي المقر الرئيسي. كما أن تكاليف السفر، عند الاقتضاء، ستقل إلى أدنى حد.
- (ج) البنية الأساسية: جميع المواقع الثلاثة لمركز الخدمات المشتركة ستستفيد من وجود اتصالات محلية جيدة وخدمات بنية أساسية جيدة للمعلومات والاتصالات، وهو أمر جوهري لدعم العمليات الإدارية للمعاملات الإلكترونية للمنظمة.
- (د) التجميع: فأى تشتيت واسع النطاق لأنشطة معالجة المعاملات من شأنه أن يؤدي إلى نفقات حجم زائدة، ولذلك يجب على مركز الخدمات المشتركة تجميع وظائف معالجة المعاملات المتماثلة أو التي يوجد بينها ارتباط لتحقيق وفورات. وستكون هناك أعداد كبيرة من موظفي مركز الخدمات المشتركة في بودابست. وهذا التركيز يكفل إمكانية تحقيق وفورات الحجم، الآن وفي المستقبل على السواء، مما يحد من تجزؤ الخدمات عبر المواقع الجغرافية المرتبط بتوزيع عبء عمل المقر الرئيسي بين مكاتب إقليمية عديدة.

التخفيضات التقديرية للتكلفة المستندة إلى الوظائف

86 - علاوة على ذلك، سيؤدي تنفيذ وظيفة برنامج أوراكل الخاصة بانسياب العمل والخدمة الذاتية في نظام إدارة الموارد البشرية إلى ترشيد العمليات وإتاحة تحقيق المخرجات المطلوبة بتكلفة أقل. كما أن انخفاض حجم المكاتب الإقليمية في إطار مقترحات الإصلاح سيؤثر على عدد الموظفين اللازمين للخدمات المساعدة، من قبيل السائقين وأمناء السجل والبستانيون وما إليهم. وهذا الانخفاض خارج نطاق نشاط مركز الخدمات المشتركة ولذا لا يُنظر فيه هنا.

87 - ومن بين جوانب المقترحات نقل مقدار كبير من العمل المستند إلى معاملات ذات حجم ضخم من موقع ذي تكلفة عالية (روما) إلى مواقع منخفضة التكلفة: بودابست وسانتياغو وبانكوك. ويلخص الجدول 4 أدناه نقل الوظائف عبر المنظمة.

الجدول 4 - نقل الوظائف المرتبط بالتنفيذ الكامل لإنشاء مركز الخدمات المشتركة

الموقع/الوحدة	الوظائف (الملغاة/المنشأة)	صافي التغيير
المقر الرئيسي	من الفئة الفنية	من فئة الخدمات العامة
مصحة الشؤون المالية والإدارية		51-
قسم الشؤون المالية	5-	11-
قسم الخدمات الإدارية	2-	10-
المواقع الإقليمية		
أكرا	1-	13-
القاهرة	1-	7-
بانكوك		2
سانتياغو		3
بودابست	8	72
التغيير الصافي	1-	15-

88 - ويستتبع الاقتراح تخفيضاً إجمالياً قدره 14 وظيفة من وظائف فئة الخدمات العامة، مع تخفيض 7 وظائف من الفئة الفنية و 64 وظيفة من فئة الخدمات العامة في المقر الرئيسي، ووظيفة واحدة من الفئة الفنية و 12 وظيفة من فئة الخدمات العامة في المكتب الإقليمي لأفريقيا، ووظيفة واحدة من الفئة الفنية و 6 وظائف من فئة الخدمات العامة في المكتب الإقليمي للشرق الأدنى. وسيستلزم إنشاء 8 وظائف من الفئة الفنية و 64 وظيفة من فئة الخدمات العامة في بودابست، و 3 وظائف من فئة الخدمات العامة في سانتياغو، ووظيفتين من فئة الخدمات العامة في بانكوك.

89 - ويحقق هذا الاقتراح بذلك وفورات نتيجة الكفاءة قدرها 4 ملايين دولار أمريكي سنوياً. كما يتيح استيعاب عبء عمل مركز الخدمات المشتركة من المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى في مجالي تقديم



الخدمات للأفراد ومعالجة السفر، بينما يترك في الوقت نفسه موارد كافية من الموظفين في هذين المكتبين الإقليميين لأداء الواجبات الحالية للجهة التي تبدأ المعاملة/أمانة الميزانية.

90 - ومن الممكن إعادة التعبير عن العناصر الثلاثة للتدابير التي تحقق الكفاءة من حيث وفورات تكلفة الوظائف على النحو التالي :

- (أ) *ترشيد العمليات* - إذ تتضمن تخفيضات وظائف فئة الخدمات العامة الثلاث عشرة بوجه عام تخفيضا صافيا قدره 10 وظائف في مجال تقديم الخدمات للأفراد نتيجة لكفاءة العمليات التي تنشأ من تطبيق وظيفة برنامج أوراكل الخاصة بانسياب العمل والخدمة الذاتية في نظام إدارة الموارد البشرية. فبسبب أتمتة تدفقات المعاملات، تقدر المنظمة حاليا أنها ستحتاج إلى حوالي 45 وظيفة من فئة الخدمات العامة في مجال تقديم الخدمات للأفراد في بودابست/روما، بدلا من العدد الحالي البالغ 55 في روما/المكتب الإقليمي لأفريقيا/المكتب الإقليمي للشرق الأدنى؛
- (ب) *تجميع الوظائف المتماثلة معا* - فمركز الخدمات المشتركة الجديد سيحافظ على معظم المعالجة التي تحدث حاليا في المقر الرئيسي في موقع واحد، بحيث يجمع بين ذلك وأعباء العمل من المكتب الإقليمي للشرق الأدنى والمكتب الإقليمي لأفريقيا، ويكفل تقديم الوظائف الجديدة من قسم الشؤون المالية وقسم الخدمات الإدارية من موقع واحد لكفالة تحقيق وفورات الحجم تماما؛
- (ج) *الحد من تكاليف الوحدة* - فنقطة الوسط لجدول مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة في بودابست تبلغ نسبة قدرها 32٪ من نقطة الوسط الموجودة في روما، وتبلغ في سانتياغو نسبة قدرها 59٪ من النقطة الموجودة في روما، وتبلغ في بانكوك نسبة قدرها 43٪ من النقطة الموجودة في روما، وتبلغ في القاهرة نسبة قدرها 24٪ من النقطة الموجودة في روما، وتبلغ في أكرا نسبة قدرها 19٪ من النسبة الموجودة في روما.

91 - وإيجازا، تتضمن استجابة المنظمة لقرار المؤتمر بشأن الترشيد وإنشاء مركز الخدمات المشتركة عناصر عمليات ترشيد من قبيل إدخال وظيفة الخدمة الذاتية وانسياب العمل إلكترونيا؛ وتجميع الوظائف المتماثلة معا من مركز الخدمات المشتركة في المقر الرئيسي ووحدات الدعم الإداري في المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى لتحقيق وفورات حجم؛ وتخفيض تكاليف الوحدة بالانتقال إلى موقع يكون أقل تكلفة، لتحقيق وفورات في الميزانية قدرها 4 ملايين دولار أمريكي سنويا. ومع تنفيذ نموذج إدارة الموارد البشرية في سنة 2007 سيُتاح مزيد من الفرص للترشيد ولتحقيق وفورات في التكلفة من خلال ترشيد وظائف تقديم الخدمات بين قسم إدارة الموارد البشرية ومركز الخدمات المشتركة ووحدات الدعم الإداري الإقليمية. وعلاوة على ذلك، تبين التجربة أن من الممكن توقع مزيد من أوجه الكفاءة في فترات السنتين المقبلة، بعد إدخال النظم الجديدة، مع استقرار العمليات الجديدة. فعلى سبيل المثال، منذ إنشاء إدارة الدعم الإداري قبل خمس سنوات، تحقق مزيد من الوفورات من خلال زيادة أوجه الكفاءة، ومن الممكن توقع ظاهرة مماثلة في حالة مركز الخدمات المشتركة مع استقرار النظم والإجراءات وانسياب العمل الجديدة تدريجيا.

### نهج التنفيذ على مراحل

- 92 - عملا على تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة تنفيذا كاملا يُرتأى أن من الضروري اتباع نهج تنفيذ على مراحل عبر السنوات 2007 و 2008 و 2009، وذلك للأسباب الرئيسية الثلاثة التالية:
- (أ) *معوقات النظم والعملية*: لكي يتسنى اكتمال تنفيذ النظم الالكترونية إبان سنة 2006 و 2007؛
- (ب) *البنية الأساسية والتدريب*: بحيث يمكن أن يمضي ذلك قدما في إطار منظم، يتضمن توافر مبان مناسبة ومعدات للتدريب قبل التنفيذ وبعده، حتى يتسنى أن تُدار المخاطر إدارة سليمة؛
- (ج) *الأثر على الموظفين*: بحيث يقلل تنفيذه إلى أدنى حد الأثر السلبي على الموظفين.
- 93 - ويرد أدناه فحص كل اعتبار من هذه الاعتبارات.

### (أ) معوقات النظم والعملية

- 94 - فالتطبيق الكامل لنظم إلكترونية قيد الاستحداث حاليا هو شرط مسبق لإنشاء مركز للخدمات المشتركة يعمل على نحو كامل، وشرط مسبق لتحقيق الوفورات المصاحبة لذلك. وأبرز هذه النظم ما يلي:
- 95 - نظام إدارة الموارد البشرية - كما هو مذكور أعلاه، من المزمع إدخال النظام الجديد لإدارة الموارد البشرية في نهاية سنة 2006، وسيؤدي ذلك إلى إدخال عمليات كثيرة لترشيد الأعمال المتعلقة بالموارد البشرية. ولكن، كما هو الحال في أي نظام جديد رئيسي، ستكون هناك فترة تحوّل وتغيير مرتبطة بإدخال الإجراءات الجديدة. وسيكون من الحصافة إتاحة "فترة استقرار" قبل اعتماد نموذج جديد يستند إلى إجراءات نظام إدارة الموارد البشرية، وهذا من شأنه أن يؤخّر إنشاء هيكل مركز الخدمات المشتركة من أجل عمليات الموارد البشرية حتى النصف الثاني من 2007.
- 96 - نموذج إدارة الموارد البشرية - يتوقف إدخال نموذج إدارة الموارد البشرية على نشر نظام إدارة الموارد البشرية وسيحدث التطبيق الكامل للنموذج ونشره تدريجيا في سنة 2007. ولذلك فإن إدماج العمليات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية، المصطلح بها حاليا في مركز الخدمات المشتركة ووحدات الدعم الإداري و قسم إدارة الموارد البشرية، ونقل خدمات دعم الموارد البشرية ليس من المرجح أن يحدثا حتى النصف الثاني من سنة 2007.
- 97 - السجلات الإلكترونية للأفراد - المصدر الرئيسي الحالي لسجلات الأفراد ومراسلاتهم هو مصدر ورقي. وتتوقف القدرة على فصل أعمال المعالجة الإدارية عن مصدر معالجة الطلبات على زيادة استخدام المعالجة الإلكترونية للوثائق عما هو موجود حاليا داخل المنظمة. وقد أدرج مشروع لتحقيق ذلك في تسهيل الإنفاق الرأسمالي، مع توقع التطبيق الكامل للتسهيلات المحسنة بحلول سنة 2007.

98 - المعالجة الإلكترونية الكاملة - بالنظر إلى أن بعض المعاملات تشمل أداء وظائف كثيرة (على سبيل المثال ينطوي استحقاق السفر على عناصر تتعلق بالأفراد والسفر والشؤون المالية)، فإن شرطا مسبقا يتمثل في أن يصبح انسياب العمل من الجهة التي تبدأ المعاملة إلى كل وظيفة من هذه الوظائف إلكترونيا تماما. وعلاوة على ذلك، سيلزم إدخال برامجيات تصوير جديدة لكي يتسنى نقل الوثائق الأصلية في المقر الرئيسي (الفواتير ومصروفات السفر) إلكترونيا إلى موقع بعيد من أجل معالجتها. وسيصبح انسياب العمل من الجهة التي تبدأ المعاملة إلى كل موقع يؤدي وظائف السفر والأفراد والشؤون المالية انسيابيا.

99 - النظام الجديد للسفر - من المخطط بدء تطبيق نظام جديد للسفر يستند إلى الإنترنت في نهاية سنة 2007، وفي أعقاب إدخال هذا النظام الجديد سيتسنى للمنظمة أن تنفذ نموذجا لمعالجة السفر يتسم بطابع لا مركزي بدرجة أكبر.

100 - وعلاوة على المعوقات المذكورة أعلاه، يجب الإقرار بأن إدخال نظام إدارة الموارد البشرية ونظم كشوف المرتبات، إلى جانب نموذج إدارة الموارد البشرية ونظم السفر، يمثل زيادات كبيرة في عبء العمل داخل مصلحة الشؤون المالية والإدارية في وقت تجاهد فيه المصلحة في سبيل تقديم المطلوب منها بموجب ولايتها في مواجهة تقييد شديد من حيث الميزانية. وتتطلب قدرة المصلحة على إدخال ترتيبات دعم جديدة بطريقة تنطوي على مخاطر قليلة أن يكون النهج المتبع فيما يتعلق بإدخال تلك الترتيبات نهجا تطوريا لا ثوريا.

#### (ب) البنية الأساسية والتدريب

101 - سيلزم تحديد مبان ملائمة. وفي سياق نقل المكتب الإقليمي لأوروبا إلى بودابست، تجري مناقشات مع الحكومة الهنغارية ويجري وضع اللمسات الأخيرة في شروط توفير حيز مكثبي إضافي في حالة حدوث توسع كبير في عمليات المنظمة في بودابست نتيجة لإنشاء وحدة لمركز الخدمات المشتركة هناك.

102 - ومن الواضح أنه سيلزم إجراء عملية توظيف كبيرة في فئة الخدمات العامة وسيلزم أن يكون ذلك مدعوما ببرنامج تدريبي رئيسي، مع إعارات لموظفين متمرسين من قسم إدارة الموارد البشرية إلى بودابست من أجل نقل المعرفة. وإلى جانب عملية التوظيف، ستسعى المنظمة بهمة إلى إعادة تعيين أي موظفين من فئة الخدمات العامة يرغبون في الانتقال إلى بودابست وذلك وفقا للشروط المحلية.

103 - وسيلزم توفير الاتصالات السلكية واللاسلكية والبنية الأساسية لبودابست لإتاحة الاستخدام الكامل لتسهيلات الخدمة الذاتية ونظام إدارة الوثائق، ولضمان الاتصالات الفعالة مع مقدمي الخدمات الإدارية.

#### (ج) الأثر على الموظفين

104 - إن الحاجة إلى الإقلال إلى أدنى حد من الأثر الاجتماعي على موظفي مركز الخدمات المشتركة الحاليين هي عامل بالغ الأهمية لتنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة على مراحل. وسيتحقق ذلك بجملة أمور من بينها التقدم

الطبيعي، بالنظر إلى أن عددا كبيرا من الموظفين سيبلغون سن التقاعد الإلزامي والمبكر في المنظمة ومن ثم سيزيد تبديل الموظفين. وعلاوة على ذلك، ستسعى المنظمة إلى إعادة توزيع الموظفين، وإعادة توظيف موظفي فئة الخدمات العامة بالشروط المحلية في الموقع الإقليمي الجديد، وإنهاء خدمة بعض الموظفين بالاتفاق حيثما كان ذلك ضروريا.

105 - وينطوي هذا الاقتراح على عملية إعادة توزيع كبيرة لموظفي فئة الخدمات العامة المتمركزين في المقر الرئيسي، أساسا في وحدة الموارد والشراكة الاستراتيجية، ولكن أيضا في قسم الشؤون المالية وقسم الخدمات الإدارية. ومن المتوقع أن تزيد في غضون السنوات الثلاث المقبلة حالات انتهاء خدمة موظفي فئة الخدمات العامة في المنظمة طبيعيا. إذ سيفصل عن المنظمة اثنان وثمانون من موظفي فئة الخدمات العامة المتمركزين في المقر الرئيسي خلال الفترة 2007-2009 نتيجة لبلوغهم سن التقاعد الإلزامي أو بسبب استقالات معروفة، وسيساعد النهج المرحلي المقترح على تنفيذ عملية إعادة توزيع سلسلة. وقد اختارت الأقسام الفنية في مناسبات عدة في الماضي موظفي مركز الخدمات المشتركة لملء الوظائف الشاغرة لديها التي تتعلق بعمل غير فني، ومن المتوقع أن تستمر هذه العملية مع نشوء شواغر في مختلف وحدات المقر الرئيسي. وسيقدم برنامج نشط لإعادة التدريب عملية إعادة ندم الموظفين المنقولين.

106 - وسيؤدي أيضا تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة على مراحل إلى التخفيف من تكاليف التنفيذ التي تُتكبَد مرة واحدة.

## دال - نموذج التشغيل الجديد للمكاتب الميدانية

### المسؤوليات والعلاقات

107 - لقد قُدمت إلى لجنة البرنامج في مايو/أيار 2006 مذكرة إعلامية عن المسؤوليات والعلاقات بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية في إطار الإصلاح<sup>6</sup>. وكانت اللجنة تتطلع إلى الحصول على مزيد من الإيضاحات بشأن إطار العلاقات، خصوصا بشأن تسلسل المسؤولية. ويرد أدناه تلخيص لتلك العلاقات كما يرد مزيد من التفاصيل بشأنها في الملحق 3. وهي تستند إلى مشاورات مستفيضة جرت داخل الأمانة بهدف تحديد ووصف مسؤوليات مختلف طبقات الهيكل التنظيمي والعلاقات بين تلك الطبقات تحديدا ووصفا أكثر وضوحا.

108 - ويستند تقسيم المسؤوليات بين المقر الرئيسي وكل هيكل من الهياكل اللامركزية (القطرية، والإقليمية الفرعية والإقليمية) استنادا راسخا إلى الأولويات التي حُددت على كل مستوى من مستويات الهيكل، ويتوخى وجود نوعين من الصلات فيما بين الوحدات أو المسؤولين:

- تسلسل القيادة الهرمي التقليدي؛

- توفير إرشاد وظيفي (والتقيد بذلك الإرشاد من الطرف الآخر) لكفالة الجودة الفنية والترابط والدعم لتطبيق سياسات المنظمة وإجرائاتها بفعالية.

109 - وينطوي نموذج التشغيل الجديد للمواقع الميدانية على شبكة مكاتب ميدانية أكثر استجابة، من خلال: (1) مكاتب إقليمية، مع تركيز الموظفين الفنيين الذين يعملون في إطار التسلسل القيادي للقسم الأم لهم في المقر الرئيسي على الاستجابة للأولويات الإقليمية؛ (2) مكاتب إقليمية فرعية ذات موقع استراتيجي، تعمل من خلال أفرقة متعددة التخصصات مكونة من موظفين فنيين إقليميين فرعيين وممثلي المنظمة، فضلا عن أفرقة متعددة التخصصات موجودة في نفس المكان مع المكاتب الإقليمية. وسينقسم وقت الموظفين الفنيين الإقليميين الفرعيين بين تقديم مساهمات في الكيانات البرمجية الموضوعية (حوالي 50 في المائة) وتقديم المساعدة الفنية للبلدان أو لمنظماتها الحكومية الدولية (حوالي 50 في المائة)؛ وسيعمل ممثلو المنظمة في إطار الأفرقة المتعددة التخصصات بمعدل 30 في المائة من وقتهم تحت قيادة المنسق الإقليمي الفرعي، وطبقا للخطوط التوجيهية الوظيفية لوحدة المقر ذات الصلة. (3) مكاتب قطرية تركز على الأولويات المتفق عليها مع الحكومة ومع أفرقة الأمم المتحدة القطرية من خلال عمليات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وإطار الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، مع إنفاق ممثلي المنظمة ما يصل في المتوسط إلى 30 في المائة من وقتهم على أنشطة الأفرقة المتعددة التخصصات.

110 - ولذلك فإن نموذج التشغيل الجديد: (1) سيحسن تركيز جميع طبقات الهيكل الميداني على الأولويات؛ (2) سيوضح التسلسل القيادي والإرشاد الوظيفي والمسؤوليات؛ (3) سيحسن التنسيق بين الطبقات المعنية مع إيلاء مزيد من الاهتمام للأولويات الميدانية وإدارة المعارف وآليات ضمان الجودة الفنية للبرامج والمشاريع على نطاق العالم. وهذه التغييرات تدعمها حوافز مناسبة فيما يتعلق بإدارة الميزانية والموارد البشرية لتيسير التعاون والعمل بروح الفريق.

111 - وترد بعض أمثلة ترتيبات التنسيق في الملحق 3. ومن الآليات المقترحة آلية فريق إداري إقليمي، يرأسه الممثل الإقليمي ويضم المنسقين الإقليميين الفرعيين في الإقليم (الذين يشاركون من خلال التداول بواسطة الفيديو أو إذاعيا، حسب الاقتضاء)، الذين سيجتمعون دوريا لاستعراض القضايا البرمجية والإدارية الملحة. وبالنظر إلى أن المكاتب الإقليمية الفرعية تشكل جزءا من المكتب الإقليمي، فإن الممثل الإقليمي هو الجهة الفاعلة الرئيسية بالنسبة للهيكل الإقليمية للمنظمة وتتمثل إحدى أهم مهام الفريق الإداري الإقليمي في زيادة أوجه التآزر إلى أقصى حد فيما بين المكاتب الميدانية العاملة في الإقليم.

#### ملاك الوظائف في الأفرقة الإدارية الإقليمية

112 - فيما يتعلق بالمكاتب الإقليمية الفرعية الخمسة التي تخصصها المرحلة الأولى من الإصلاحات التي اعتمدها المؤتمر، تضمن برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 افتراضات بشأن ملاك الوظائف في نهاية الأمر استُخدم فيها كنقطة انطلاق نموذج معياري مكون من سبع وظائف فنية دولية (موضوعية)، تشمل: صحة الحيوان/الإنتاج الحيواني، الإنتاج النباتي/وقاية النباتات، مصائد الأسماك، الغابات، الأراضي والمياه، السياسات والاستثمار. إلا أن هذا كان مرهونا بإجراء مزيد من التعديلات لمراعاة الظروف التي ينفرد بها كل موقع، حيثما يوجد

ميرر لذلك. وشددت لجنة البرنامج على الحاجة إلى مزيد من الإيضاح بشأن مزيج المهارات داخل الأفرقة المتعددة التخصصات الجاري إنشاؤها أثناء سنة 2006.

113 - وفي أعقاب دورتي اللجنتين في مايو/أيار 2006، انتقل إنشاء المكاتب الخمسة إلى المراحل النهائية، مما تطلب - فضلا عن وجود اتفاقات راسخة مع البلدان المضيغة وتوافر مبان مناسبة، كما هو مذكور أعلاه - وجود بارامترات أكثر دقة لملء الوظائف داخل تلك الأفرقة، أي من حيث الأعداد والدرجات الوظيفية والاختصاصات.

114 - وجرت مشاورات مستفيضة لذلك الغرض مع المصالح الفنية المعنية والمكتب الإقليمي المعني. وسيُعهد بمهام المنسق الإقليمي الفرعي إلى أحد أعضاء الفريق علاوة على عمله الفني وذلك بالنظر إلى أن تقييدات الميزانية لا تتيح إنشاء وظائف مستقلة لهذا الغرض. وستسمح زيادة المخصصات غير المرتبطة بالموظفين إلى المكتب الإقليمي الفرعي للمنسق الإقليمي الفرعي بتنفيذ مهامه الإدارية والتمثيلية بالإضافة إلى واجباته التقنية، وذلك وضع غير مثالي.

115 - وكان أحد التعديلات فيما يتعلق بالنموذج المعياري المذكور أعلاه هو تعديل من حيث عدد الوظائف الفنية الأساسية في كل فريق متعدد التخصصات، استنادا إلى الاختلافات في التغطية القطرية لكل منطقة إقليمية فرعية (قارن الجدول 3 أعلاه). ومن ثم، بينما أبقى على التخصيص الأصلي لسبع وظائف (من بينهم وظيفة المنسق) لإقليمي أفريقيا الوسطى وآسيا الوسطى بالنظر إلى أن تغطية هذين المكتبين أقل حجما، فإن المكاتب الإقليمية الفرعية الخاصة بالأقاليم الفرعية الأخرى مُنحت مجموعات إضافية أكبر من الوظائف (ما يصل إلى تسع وظائف).

116 - وبالنظر إلى وجود درجة معقولة من التجانس في عناصر العمل المرتبطة بالسياسات والعمل المرتبط بدعم الاستثمار بصرف النظر عن المواقع الجغرافية، فإن الوظائف المنطبقة في الأفرقة الخمسة المتعددة التخصصات تتماثل اختصاصاتها نسبيا. إلا أنه بالنظر مرة أخرى إلى احتمال وجود مطالب أعلى في إقليمي أفريقيا الجنوبية وغرب أفريقيا، فقد خصصت وظيفتان في مجال السياسات للفريقين المتعددي التخصصات المتعلقين بهما.

117 - وقد يوجد في الوظائف الأساسية الأخرى تركيز مختلف على جوانب معينة: هي أهمية التعامل مع صحة الحيوان، ومن ذلك مثلا التريبانوزوما والحياة البرية (علاوة على إدارة الغابات) في أفريقيا الوسطى؛ وإيلاء مزيد من الاهتمام للإنتاج الحيواني، خصوصا بالنسبة لصغار الرعاة، وللمصايد الداخلية في أفريقيا الشرقية؛ وجانب مائي أساسا بالنسبة للوظيفة المتعلقة بالأراضي والمياه، وجانب صون بخصوص الوظائف المتعلقة بالغابات في أفريقيا الجنوبية؛ وما إلى ذلك. وبالنظر إلى شيوع الأزمات الغذائية في ذلك الإقليم الفرعي، فقد عُزز الفريق المتعدد التخصصات في أفريقيا الجنوبية بموظف معني بالأغذية والتغذية.

118 - ويُشدد على أن من السمات المشتركة بالنسبة لجميع الأفرقة المتعددة التخصصات (أي تلك التي وُوفق عليها وتلك المقترح إنشاؤها في المستقبل - قارن القسم 'خامسا' أدناه) توافر اعتمادات أعلى من المتوسط للموارد البشرية من غير الموظفين، بالتحديد لتوفير المرونة اللازمة للأفرقة للحصول على الخبرة الفنية غير الموجودة بين الموظفين الدائمين.

### المساهمات الموضوعية من مختلف الطبقات في برنامج العمل

119- ستقدم جميع طبقات الهيكل الجغرافية (ومن بينها المقر الرئيسي) خدمات مباشرة للأعضاء أو دعماً للبرنامج الميداني، عموماً في إطار ما يسمى كيانات الخدمات الفنية. ولكن لجنة البرنامج رأت الحاجة إلى مزيد من الإيضاحات لكي يستنير الأعضاء بشأن توقع مساهمة الموظفين الفنيين الموجودين في المكاتب الإقليمية والأفرقة المتعددة التخصصات الموجودة في المكاتب الإقليمية الفرعية (في حالتهم بما يصل إلى 50 في المائة في المتوسط من وقتهم) في تنفيذ الكيانات البرمجية ذات الصلة تحت قيادة المصلحة المعنية أو القسم المعني في المقر الرئيسي.

120- وبناء على ذلك، يرد أدناه نموذجان محددان في سياق المرحلة الأولى المعتمدة من الإصلاحات: أي المكتب الإقليمي لأفريقيا في أكرا والمكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى الجاري إنشاؤه في لبيرفيل، غابون.

121- وهذه المعلومات عن المساهمات الموضوعية يجب أن يُنظر إليها في ضوء البرامج والكيانات المحددة (استناداً إلى الهيكل ومحتوى البرامج في برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007، على النحو الموصوف بالكامل في الصياغة التفصيلية للكيانات البرمجية المتاحة على موقع المنظمة على الويب [WWW.FAO.ORG/PWB/2007/](http://WWW.FAO.ORG/PWB/2007/). ولكن عملاً على التعبير تعبيراً ملموساً بدرجة أكبر عن التكامل اللازم بين مختلف الطبقات، تعرض المصالح الرئيسية "الأم" الموجودة في المقر الرئيسي السرد الوارد أدناه (استناداً إلى الهيكل الحالي).

122- ووفقاً للإجراءات المتبعة، تمارس المصالح والأقسام الموجودة في المقر مسؤولية "تخطيط" كاملة فيما يتعلق بالكيانات، أي أنها تراعي أيضاً ملاءمة تخصيصات الوقت للموظفين في المواقع الميدانية. ونمط تخصيص الوقت من جانب الموظفين الأساسيين في المكتب الإقليمي مماثل إلى حد كبير للنمط الموجود في المقر الرئيسي، وكذلك في حالة 50 في المائة في المتوسط من الأفرقة المتعددة التخصصات.

### المكتب الإقليمي لأفريقيا

123- يضم المكتب الإقليمي لأفريقيا المعاد تشكيله وظائف أساسية تتناول التخصصات التالية: الأغذية و التغذية، وتنمية المياه، والصناعات الزراعية والبنية الأساسية، ووقاية النباتات وصحة الحيوان (يُنتدب شاغلها من مصلحة الزراعة)؛ ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية؛ والغابات؛ والاقتصاد والنظم الغذائية - ونظم معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة، والإحصاءات؛ وقضايا المساواة بين الجنسين والتنمية والسياسات - وظيفتان (تعاون فني). وهذا مختلف عن المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا المذكور أعلاه الذي سرعان ما سيصبح عاملاً وسيكون موجوداً مع المكتب الإقليمي. ويرد أدناه تصوير للأنشطة التي يُضطلع بها تحت قيادة مختلف المصالح.

(أ) *مصلحة الزراعة*

124- سيكرس في المقام الأول العمل المتعلق بصحة الحيوان لدعم برنامج مكافحة التريبانوزوما في أفريقيا، بما في ذلك اجتماعات منسقي الأفرقة الاستشارية للبرنامج واجتماعات موظفي الاتصال القطريين لذبابة بشأن ذبابة التسي والتريبانوزوما البالغ عددهم 37 موظفا. وستكفل المشاركة في اجتماعات اللجنة التنفيذية السنوية للمجلس العلمي الدولي لبحوث التريبانوزوما ومكافحتها. وبعد إطلاق الاتحاد الأفريقي في سنة 2000 لحملة القضاء على ذبابة التسي والتريبانوزوما في أفريقيا سيواصل المكتب الإقليمي لأفريقيا العمل كقناة لتقديم الدعم الفني لتلك الحملة في غرب أفريقيا. وسيجري بانتظام رصد التطورات الإقليمية فيما يتعلق بالأمراض الحيوانية العابرة للحدود، خصوصا تلك ذات الطابع الناشئ والحيواني المصدر وذات الانعكاسات من حيث سلامة الأغذية. ومعظم المدخلات المذكورة أعلاه تتعلق بالكيانين البرنامجيين CPO52: نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود و DA012: سلامة أغذية المنتجات الحيوانية.

125- والموظف المنتدب من قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات الذي يتناول وقاية النباتات سيغطي في المقام الأول تنفيذ الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات والمعايير الدولية لتدابير الصحة النباتية المرتبطة بها وأثرها على تنظيم تنقلات النباتات والمنتجات النباتية (الكيان CP012). وستقدم مشورة فنية للأعضاء بشأن الإدارة المتكاملة للآفات (CP042) وإدارة مبيدات الآفات، خصوصا فيما يتعلق باتفاقية روتردام (2CP02). وسيبقى على اتصال وثيق مع المنظمات الإقليمية التي تتناول وقاية النباتات، والأمور المتعلقة بالحجر الصحي، فضلا عن البحوث والتدريب في مجال وقاية النباتات من أجل تعزيز الاستخدام الفعال للمعايير والخطوط التوجيهية والبرامج الموجهة لوقاية النباتات.

126- وستضم المدخلات المتعلقة بمراقبة التغذية والأغذية ما يلي: إعداد وتنظيم اجتماعات فنية وسياساتية، بما في ذلك لجنة التنسيق لأفريقيا المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية (الدستور الغذائي)؛ والتعاون مع الهيكل الإقليمية لمنظمة الصحة العالمية بشأن تنفيذ توصيات مؤتمر سلامة الأغذية الإقليمي لأفريقيا المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية (أكتوبر/تشرين الأول 2005)؛ ومن ذلك مثلا بدء وتنسيق البرامج الإقليمية لرصد ومراقبة تلوث الأغذية وتطبيق معايير الدستور الغذائي وخطوطه التوجيهية وتوصياته. وسيدعم موظفو المكتب الإقليمي لأفريقيا وضع استراتيجية أفريقية إقليمية شاملة للتغذية (ومن ذلك مثلا حضور مؤتمر المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا في سبتمبر/أيلول 2006). وعلاوة على ذلك فإن الاستجابات لطلبات المساعدة سيبسرها التحديث المنتظم لخطط العمل القطرية للأمن الغذائي وأمن التغذية.

127- وسيسهم الموظف المنتدب من قسم الأراضي والمياه في النشاطات التالية في إطار الكيان KA012: كفاءة/استخدام المياه في الأغراض الزراعية وجودتها وصونها: تبادل الخبرة بشأن السياسة المائية والإصلاحات المؤسسية ونشر أفضل الممارسات بشأن إدارة نظم المجاري المائية العابرة للحدود والأطر القانونية/المؤسسية ذات الصلة، من خلال الشبكات الملائمة؛ ووضع نماذج تدريبية لكبار المسؤولين بشأن صياغة وتنفيذ سياسة لاستخدام المياه في الأغراض الزراعية في أحواض الأنهار ومستودعات المياه الأرضية العابرة للحدود؛ ومواد الترويج للكفاءة في استخدام المياه في الأغراض الزراعية



وجودتها وصونها. وفي إطار الكيان KA062: سياسات نظم الأراضي والمياه والإنتاج وتخطيطها وإدارتها المتكاملة، سنتناول المدخلات التخطيطية من أجل الأراضي الرطبة وإدارتها على نحو مستدام، وإدارة استخدام الأراضي واستخدام الأسمدة، والجوانب المتعلقة بالسياسات لتحسين إدارة هطول الأمطار في الأراضي الجافة في سياقات إقليمية محددة، وستتناول بوجه أعم الاستراتيجيات وعمليات صنع القرار المتعلقة بالإدارة المتكاملة للموارد الطبيعية وإحياء الأراضي المتدهورة. وفي إطار الكيان KP022: إدارة المعارف المتعلقة بالأراضي والمياه ونظم المعلومات وقواعد البيانات والإحصاءات، ستتعلق المدخلات بالتحديث المنتظم للمعارف المتعلقة بقضايا الأراضي والمياه؛ والتقارير الدورية عن حالة الموارد من الأراضي والمياه في الإقليم، وكفالة التفاعل مع المبادرات الإقليمية المرتبطة باتفاقيات الأمم المتحدة الرئيسية.

128- وفي إطار البرنامج M2، سنتناول أعمال موظفي قسم نظم الدعم الزراعي المنتدبين تنمية الصناعات الزراعية وقطاع الأعمال الزراعية وتنمية التسويق وتلبية احتياجات تلك الصناعات وذلك القطاع من حيث البنية الأساسية الضرورية. وهذا سينطوي على: (1) مواصلة تقييم احتياجات بناء القدرات وتقديم الدعم لنشر المعلومات، مع الاهتمام على وجه الخصوص بالتسويق الزراعي، والتمويل الريفي، ودخل صغار المزارعين وسبل معيشتهم، وتنمية المشاريع الزراعية، ونظم إدارة وضمان الجودة والسلامة، والصلات المتعلقة بهذا القطاع وسلاسل القيمة فيه، وتقانات إضافة قيمة، والأنتمتة؛ (2) الاشتراك (مع المقر الرئيسي) في إعداد الوثائق الفنية ومواد التدريب والمواد الإعلامية، المقرون بتقديم الدعم الفني للمشاريع الميدانية؛ (3) الاتصالات مع المنظمات والرابطات وشركات القطاع الخاص الأخرى التي تعمل في مجال الأعمال الزراعية والصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية والشبكات غير الرسمية لتبادل المعلومات والدروس المستفادة وأفضل الممارسات. وسيكرس جزء كبير من وقت الموظفين لتقديم الخدمات التقنية إلى الأعضاء، بالإضافة إلى الموارد الملائمة الأخرى لتأمين مستوى مرض من الخدمات.

#### (ب) مصلحة الغابات

129- سيسهم أخصائي الغابات، وهو أمين اللجنة الأفريقية للغابات والحياة البرية، على وجه الخصوص في: الكيان EP032: مركز المعارف والاتصال بشأن الغابات، بتنسيق جميع شبكات الغابات الموجودة في الإقليم، وإعداد موجزات قطرية للغابات؛ وفي الكيان EP052: تعزيز القدرات السياساتية والمؤسسية والتشاركية لإدارة الغابات وصونها أساسا من حيث تقديم المشورة بشأن إعداد وتنفيذ برامج وطنية للغابات؛ وأيضا فيما يتعلق بالعمليات الدولية بشأن الغابات التي تمس الإقليم (EP062). وسيكفل تقديم الدعم لاجتماعات عديدة تتناول القضايا الفنية والمؤسسية وقضايا الحوكمة فيما يتعلق بالغابات في أفريقيا. ومن المتوقع بالذات تقديم خدمات دعم فني للأعضاء في سياق الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا.

#### (ج) مصلحة مصايد الأسماك

130- ستندرج مدخلات الوظيفة المتعلقة بمصايد الأسماك ضمن الكيانات التالية: HP012: توفير معلومات وإحصاءات مصايد الأسماك، بالمساعدة في جمع وتصنيف المعلومات الإحصائية عن مصايد الأسماك وتربية الأحياء

المائية؛ و HP042: *التحليل الاجتماعي - الاقتصادي العالمي*، بتغطية المنظورات الإقليمية حسب الحاجة؛ و HS022: *النهوض بالهيئات الإقليمية لمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية وتعزيزها*، من خلال تقديم خدمات الأمانة للهيئات الإقليمية لمصايد الأسماك وتحديد القضايا التي يجب تناولها في هذه المنتديات؛ و JA022: *تنفيذ الرصد والمراقبة والإشراف*، بالترويج للسياسات الفعالة لمكافحة الصيد غير القانوني من خلال تحسين الرصد والمراقبة والإشراف على كل من الصعيد الوطني والإقليمي الفرعي والإقليمي وفي تنفيذ مدونة قواعد السلوك بشأن الصيد الرشيد (HA022).

131- وستُقدّم مدخلات مماثلة فيما يتعلق بتربية الأحياء المائية، مما يتطلب عنصراً قوياً من الدعم الفني للبلدان ويتطلب تقديم الدعم للأنشطة الميدانية في معالجة جوانب محددة من تنمية تربية الأحياء المائية في الإقليم الأفريقي. وسيعمل شاغل الوظيفة كأمين للجنة المصايد الداخلية الأفريقية.

#### (د) مصلحة التعاون الفني

132- يتحقق وجود مصلحة التعاون الفني في المكتب الإقليمي لأفريقيا من خلال وجود وظيفتين في مجال السياسات (يُنْتدب شاغلاهما من قسم المساعدة في مجال السياسات). وسيسهم شاغلا هاتين الوظيفتين في عدة كيانات برنامجية بقيادة قسم المساعدة في مجال السياسات في إطار البرنامج B3 من برنامج العمل والميزانية، خصوصا: تقديم الدعم المرتبط بالسياسات إلى منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية؛ والرصد والتحليل، بصفة مستمرة، للتنمية الزراعية الإقليمية؛ واستخلاص الدروس ونشر الممارسات الجيدة في الإقليم؛ وتحديد الأولويات الإقليمية في الأمور المتعلقة بالسياسات، وتقديم الدعم المفاهيمي لصياغة أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، حسب الحاجة.

133- وفي السياق الأفريقي سيولي موظفا السياسات هذان الأهمية الواجبة للمبادرات الإقليمية الرئيسية، من قبيل البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا، بما في ذلك تحديد برامج مشاريع التعاون الإقليمية وصياغتها وتقييمها ودعمها، فضلا عن وضع البرنامج الميداني الخاص بالمنظمة في الإقليم.

#### (هـ) مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية

134- ستُشرف مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية على ثلاث وظائف في المكتب الإقليمي لأفريقيا. فسيساهم خبير اقتصادي (منتدب من قسم السلع والتجارة) في العمل العام لذلك القسم المتمثل في: جمع المعلومات عن السلع والأسواق؛ وتحديد الأولويات والاهتمامات الإقليمية في قطاعي التجارة والتسويق؛ ودعم المشروعات، لا سيما مشروع منح الشهادات الجاري في غرب أفريقيا؛ وتنظيم وإعداد اجتماعات وحلقات عمل، بما في ذلك من أجل بناء القدرات المتعلقة بالتجارة. وهذه المدخلات ستقدم في إطار معظم الكيانات التي يقودها قسم السلع والتجارة في إطار البرنامج C3؛ أي CA023 (المفاوضات التجارية المتعددة الأطراف)، و CP063 (تحليل الأسواق وتقييماتها) و CP073 (العولة والقضايا التجارية المتعلقة بالأسواق الزراعية). وفي إطار الكيان HP053، سيُكفل وجود صلات فعالة بين النظام العالمي

للمعلومات والإنذار المبكر في مجال الأغذية والزراعة والمكاتب الإقليمية الفرعية المناسبة والمكاتب القطرية للمنظمة (التفاعل مع المؤسسات التي تقدم معلومات بالغة الأهمية لرصد الأمن الغذائي والإنذار المبكر).

135- وسيُبقي مسؤول نظام المعلومات عن انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة على اتصال وثيق مع الأقسام الستة المرتبطة ببيان ذلك البرنامج (3PA01)، وأيضاً مع موظفي التعاون الفني في الإقليم. وسيُساعد هذا المسؤول، بين مهام أخرى، السلطات القطرية على تحسين فهم حجم انعدام الأمن الغذائي وحدثه وأسبابه، وسيشجع على التحليل المشترك بين القطاعات لبيانات ومعلومات الأمن الغذائي والتغذية. وفي إطار البرنامج D3، فإن الخبير الإحصائي الإقليمي سيقوم بما يلي ضمن جملة أمور: (1) تقديم خدمات الأمانة للجنة الأفريقية للإحصاءات الزراعية؛ (2) تيسير مدى قواعد البيانات الإحصائية القطرية (CountrySTAT) من أجل تحسين التغطية بالبيانات وجودتها في قواعد البيانات الإحصائية للمنظمة (FAOSTAT)؛ و (3) تقديم الدعم لبناء القدرات المرتبط بإجراء المسوح وتعدادات السكان.

#### (و) مصلحة التنمية المستدامة

136- في إطار البرنامج F3، سيتناول مسؤول قضايا المساواة بين الجنسين والتنمية كلا من أثر أمراض الإنسان على الإنتاجية الزراعية والأمن الغذائي للأسر المعيشية (مع مراعاة أهمية مشكلة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز للإقليم) وقضايا المساواة بين الجنسين والعدل الاجتماعي. وستُقدّم مدخلات من أجل تقديم خدمات المشورة للأعضاء في مجال السياسات والمساعدة الفنية وبناء القدرات والتدريب، خصوصاً من أجل تعميم جوانب المساواة بين الجنسين والعدل الاجتماعي في السياسات والبرامج والمشاريع. وسيجري تحليل للمعوقات الناجمة عن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وأمراض الإنسان الأخرى على الإنتاج الزراعي.

#### المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى

137- سيضم الفريق المتعدد التخصصات سبعة موظفين، سيقوم أحدهم في نفس الوقت بمهمة المنسق الإقليمي الفرعي. ومن الممكن وصف المساهمات المتوقعة منهم في الكيانات التي يقودها المقر الرئيسي (بحد أقصى قدره 50 في المائة في المتوسط من وقتهم) على النحو التالي.

138- سيكون الموظف المعني بصحة الحيوان والإنتاج الحيواني معنياً أساساً بالكيانين: BA022: الإنتاج الحيواني المستدام و BA032: إدارة الموارد الوراثية الحيوانية، خصوصاً بالمساعدة في تصميم البرامج القطرية والإقليمية الفرعية لتنمية الثروة الحيوانية، بما في ذلك تلك المتعلقة بتحسين استخدام وصون الموارد الوراثية الحيوانية؛ وإجراءات مكافحة/استئصال الأمراض الحيوانية التي تحد من إنتاجية القطعان/الأسراب؛ والاجتماعات الفنية، ومشاورات الخبراء، والحلقات الدراسية والدورات التدريبية في مجالات الإنتاج الحيواني وصحة القطعان؛ والإبلاغ عن المشاكل ذات الأولوية في مجال الزراعة التي تُستخدم فيها الحيوانات في الإقليم الفرعي.

139- وسيقدم موظف الأراضي والمياه مدخلات تجسد تلك الموصوفة أعلاه على الصعيد القطري لنظيره في المكتب الإقليمي لأفريقيا، أي التركيز على الكيان KA012: كفاءة استخدام المياه في الأغراض الزراعية وجودتها وصونها و KA062: السياسات المتكاملة لتنظيم الأراضي والمياه والإنتاج وتخطيطها وإدارتها. وهذه المدخلات ستتعلم في معظمها بما يلي: مواد التدريب، والخطوط التوجيهية، والحلقات الدراسية التي تتناول التحكم في المياه التي تُستخدم في المزرعة؛ وتقانات ومنهجيات التخطيط للأراضي الرطبة وإدارتها على نحو مستدام؛ وأدوات وآليات تقاسم المنافع والتكاليف من جانب مستعملي الموارد في مقاسم المياه الريفية؛ وحلقات عمل بشأن إدخال وتكييف النهج الزراعية القائمة على صون الموارد في الإقليم الفرعي.

140- وإلى جانب كيانات الدعم الفني التي تقدم دعماً مباشراً للأعضاء وللبرنامج الميداني، من المتوقع من موظف إنتاج المحاصيل ووقايتها أن يسهم في الغالب في ثلاثة كيانات يقودها قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات، هي AA062: نظم إنتاج المحاصيل - التكثيف المستدام والتنوع والتنوع البيولوجي، CP022: الحد من مخاطر مبيدات الآفات، و CP042: نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود. وسيدعم الموظف شبكات المعرفة المواضيعية الإقليمية الفرعية المكونة من الأخصائيين القطريين المعنيين بقضايا وقاية النباتات ومشاكل الآفات النباتية العابرة للحدود. وستقدم مدخلات لتنظيم اجتماعات ومؤتمرات وحلقات دراسية ولاستعراض وتقييم البرامج الحالية للإنتاج النباتي ووقاية النباتات في الإقليم الفرعي دورياً.

141- وفيما يتعلق بالغابات من الجدير بالذكر أن الإقليم الفرعي غني على وجه الخصوص بالموارد. ومن ثم، سيركز موظف الغابات المشورة التي يقدمها إلى البلدان على تقييم هذه الموارد وإدارتها على نحو مستدام، مع تناول منع قطع الأخشاب غير القانوني وصيد الحيوانات البرية. وسيجري تحليل متطلبات بناء القدرات وكذلك الأداء فيما يتعلق بتنفيذ البرامج القطرية للغابات، خصوصاً مراعاة أثر عدد من المبادرات المتعلقة بالغابات في أفريقيا الوسطى من قبيل لجنة الغابات لأفريقيا الوسطى ومؤتمر النظم الإيكولوجية للغابات الكثيفة في أفريقيا الوسطى وشراكة حوض نهر الكونغو.

142- وفيما يتعلق بأنشطة مصايد الأسماك سيعمل أيضاً شاغل الوظيفة كمنسق إقليمي فرعي وسيؤدي وظائف إدارية، مع توقع تقديم مدخلات فنية فيما يتعلق بالكيانات HA022 (تنفيذ مدونة السلوك)، و HP012 (معلومات وإحصاءات مصايد الأسماك)، و HP042 (التحليل الاجتماعي - الاقتصادي العالمي بشأن مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية).

143- وستُكمل الوظائف المتعلقة بتقديم الدعم في مجال السياسات والاستثمار تقديم الخدمات الإقليمية الفرعية. وسيدعم موظف السياسات أعمال موظفي قسم المساعدة في مجال السياسات في المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي لأفريقيا في إطار المنظور الإقليمي الفرعي، أي إعطاء أهمية لما يلي: تقديم الدعم المتعلق بالسياسات لمنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية الفرعية من قبيل الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا؛ ورصد وتحليل المعلومات الإقليمية الفرعية

والقطرية؛ والمساعدة فيما يتعلق بأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل في بلدان الإقليم الفرعي. أما موظف الاستثمارات فسيقود و/أو يشارك في بعثات صياغة البرامج الاستثمارية والإشراف عليها واستعراضها نيابة عن مجموعة مؤسسات التمويل الدولية التي تقدم لها الخدمات الكيانات العالمية التي يقودها قسم مركز الاستثمار: وهذه المؤسسات هي البنك الدولي (AS013)؛ والوكالتان الأخريان التابعتان للأمم المتحدة واللذان يوجد مقرهما في روما (برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية) (3AS12)؛ ومصرف التنمية الأفريقي وغيره من المصارف والمنظمات الثنائية (3AS14). وسيساعد أيضا في عملية بناء القدرات على الصعيد القطري في مجال التخطيط للاستثمار وبرمجته (3AS16).

## هاء - الامتثال للقرار الذي اتخذته المؤتمر بشأن استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات

144- مع أن العلاقات بين الإصلاحات الجارية في المنظمة ومبادرات الإصلاح على نطاق منظومة الأمم المتحدة الأوسع جرى تناولها في القسم 'ثانياً' السابق، من المهم الإشارة إلى أن مؤتمر المنظمة اتخذ أيضا القرار 2005/13 في دورته الأخيرة. وقد طلب المؤتمر، فعلا، إلى المدير العام أن يتخذ التدابير الملائمة لتنفيذ قرار الجمعية العامة 250/59 (بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية)<sup>7</sup> تنفيذًا كاملا، كما طلب تقديم تقرير مؤقت عن تنفيذ ذلك القرار إلى المؤتمر الرابع والثلاثين. وريثما يقدم ذلك التقرير الأخير إلى المؤتمر، قد يكون من المفيد بالنسبة للجنة وللجنة للإحاطة علما بالمعلومات الموجزة التالية.

145- لقد أنشئت لجنة إشرافية على مستوى مدير عام مساعد وأنشئت مجموعة عمل مشتركة بين المصالح على مستوى موظف أول لتوجيه تدابير المتابعة وإعداد التقرير الذي سيقدم إلى مؤتمر المنظمة في سنة 2007. وأنجزت مجموعة العمل المشتركة بين المصالح (حزيران/يونيه 2006) أول استعراض لأداء المنظمة وحالتها فيما يتعلق بالطلبات الواردة في القرار 2005/13. ومع أن معظم أحكام الاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية ليست موجهة مباشرة إلى الوكالات المتخصصة بل إلى صناديق الأمم المتحدة وبرامجها، فإن الاستعراض قد طبق النص مع ما يلزم من تعديل على أحوال المنظمة.

<sup>7</sup> يتضمن قرار الجمعية العامة 250/59 الفصول: يتناول الثاني تمويل الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية؛ والثالث بناء القدرات؛ والرابع تكاليف المعاملات والكفاءة؛ والخامس اتساق الأنشطة التنفيذية المضطلع بها من أجل التنمية وفعاليتها وأهميتها؛ والسادس قدرة منظومة الأمم المتحدة على الصعيد القطري؛ والسابع تقييم الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية؛ والثامن الأبعاد الإقليمية؛ والتاسع التعاون بين بلدان الجنوب وتنمية القدرات الوطنية؛ والعاشر قضايا المساواة بين الجنسين؛ والحادي عشر الانتقال من الإغاثة إلى التنمية؛ والثاني عشر المتابعة.

146- وقد كانت المنظمة مرتبطة، من خلال عضويتها في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، بالنطاق الكامل للأنشطة المضطلع بها في منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بتنفيذ الاستعراض الشامل. وعلى الصعيد القطري قد يجدر بالذكر أن تعاون المنظمة مع منظومة الأمم المتحدة يجري وفقا للخطوط التالية:

- (أ) الإعزاز إلى ممثلات منظمة الأغذية والزراعة بأن تشارك في فريق الأمم المتحدة القطري تحت قيادة منسق الأمم المتحدة المقيم. ومع أن المنظمة لا توجد لديها موارد يمكن برمجتها على أساس متعدد السنوات على الصعيد القطري (مثلا قد تفعل صناديق الأمم المتحدة) فإن ممثلاتها تساهم في إعداد التقييمات القطرية المشتركة وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وفي بعض الحالات تولت تلك الممثلات دورا قياديا في مجموعات مواضيعية متعلقة بالزراعة/التنمية الريفية والأمن الغذائي، بدعم من الأقسام الفنية الموجودة في المقر الرئيسي. ويمكن أن تعمل تلك الممثلات كمراكز إقليمية، في حالة عدم وجود مركز إقليمي. وسيجري تدريجيا ربط أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل بعمليات التخطيط القطري ذات الصلة، وبدأ تجريب تلك الأطر في بلدان عديدة منذ سنة 2005. وهي تجسد جهدا مشتركا مع الحكومات المعنية في تحديد الأولويات وتحديد تركيز واضح للدعم المقدم من المنظمة. وستدعم هذه الأطر الحوار الذي تجريه أفرقة الأمم المتحدة القطرية مع البلد المضيف في إعداد تلك الأطر، من زاوية ولاية المنظمة.
- (ب) من خلال الأفرقة المتعددة التخصصات التابعة للمنظمة على الصعيد الإقليمي الفرعي، ستتاح لأفرقة الأمم المتحدة القطرية إمكانية متزايدة للاستفادة من الخبرة الفنية فيما يتعلق بقطاع الأغذية والزراعة، وهو ما ستيسره أيضا زيادة الموارد البشرية من غير الموظفين المتاحة لممثلي المنظمة واللجوء إلى تسهيل برنامج التعاون الفني، الذي يأذن للمكتب الإقليمي للمنظمة بأن يعتمد مبلغا بحد أقصى قدره 000 200 دولار أمريكي في إطار تمويل برنامج التعاون الفني، خصوصا من أجل المدخلات للتقييم القطري المشترك وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وأو العمليات والأنشطة المتعلقة بورقات استراتيجية الحد من الفقر.
- (ج) تسعى المنظمة إلى الانضمام إلى ترتيبات الخدمات المشتركة في حالة ما إذا كانت فعالة بالنسبة للتكلفة ومن المرجح أن تعزز تنفيذ البرامج وإدارة الشؤون الإدارية العامة أكثر من الترتيبات الفردية. وكثيرا ما تستفيد المنظمة، مثلها في ذلك مثل وكالات متخصصة أخرى كثيرة، من إتاحة أماكن عمل مجانا لها من جانب الحكومة، وتكون هذه الأماكن بصفة رئيسية في وزارات الزراعة، مما ييسر في جملة أمور بناء قدرات الموظفين النظراء والمؤسسات النظيرة. وتظل اعتبارات فعالية التكاليف هي التي توجه سياسة المنظمة فيما يتعلق بالمرافق المكتبية القطرية بينما تشارك المنظمة حاليا في ترتيبات أماكن عمل مشتركة في 21 بلدا.

147- وثمة قضايا أخرى يشملها استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات، من قبيل بناء القدرات، وقضايا المساواة بين الجنسين، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والنهج الإقليمي والتحوّل من الإغاثة إلى التنمية، لها أولوية عالية داخل المنظمة وتعالج إما من خلال أقسام مكرسة لهذا الغرض (قسم قضايا المساواة بين

الجنسين والسكان أو قسم عمليات الطوارئ والإحياء)، وبرامج محددة (منها مثلا البرنامج A3)، ومبادرات من قبيل التعاون فيما بين بلدان الجنوب في إطار البرنامج الخاص للأمن الغذائي.

148- وسيكون من بين الخطوات التالية المتوخاة في المتابعة القيام عن كثب برصد شراكة المنظمة في أفرقة الأمم المتحدة القطرية، ومساهماتها في التقييمات القطرية المشتركة/عمليات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، فضلا عن المساهمات التي تقدّم للجهود المضطلع بها على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن حشد الموارد. والمشاركة في مكاتب مشتركة أو أماكن عمل مشتركة ستكون مشروطة بالتقدم المحرز، استنادا إلى عمليات تجريبية ستجري في بلدان مختارة.

### واو - تكاليف التحول

149- قدّرت تكاليف التحول التي تُتكدب مرة واحدة<sup>8</sup> نتيجة لتنفيذ المرحلة الأولى من الإصلاحات (أي تلك التي اعتمدها المؤتمر) بمبلغ 15 مليون دولار أمريكي في برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007. وهذا التقدير جرى تحديثه وإقراره استنادا إلى تحليل حسب العامل السببي الرئيسي في مجالات العمل الرئيسية الثلاثة للمنظمة الموصوفة أدناه: مكاسب الترشيد والكفاءة؛ والتغيير الهيكلي الجاري؛ وأثر النمو الإسمي الصفري تقريبا في الميزانية لفترة السنتين. ويرد أدناه أيضا تلخيص لمصادر التمويل الخارجية والداخلية اللازمة لتغطية هذه التكاليف.

#### مكاسب الترشيد والكفاءة

#### (أ) تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة

150- لقد توقع برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 التفكير في تدابير إضافية للحد من التكاليف بخصوص تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة. وكما هو موصوف في القسم ثالثا - جيم، أصبح ذلك المركز قيد التنفيذ على مراحل في مواقع متعددة. ويستتبع النهج المفضل إقامة مركز (أو موقع) معالجة جديد في بودابست مقترن بمركزي المعالجة المعاد تشكيلهما في سانتياغو وبانكوك. وستُدار المواقع الثلاثة بواسطة وحدة تنسيق متمركزة في المقر الرئيسي. وسيستمر وجود هيكلين إداريين، أصغر من الهيكلين الموجودين حاليا، في أكرا والقاهرة.

151- وستكون ثمة تكاليف مرة واحدة مرتبطة بالتنفيذ الكامل لإنشاء مركز الخدمات المشتركة تشمل، عند الاقتضاء، الاحتياجات إلى المباني المناسبة، وتوفير اتصالات سلكية ولاسلكية وبنية أساسية تقنية؛ ونقل الموظفين أو إنهاء خدمتهم، وتوظيف وتدريب موظفين محليين، وهو ما ستدعمه إعارة موظفين متمرسين أو موظفي مركز الخدمات المشتركة الحاليين من روما. وينطوي النهج المفضل المتمثل في إقامة موقع في بودابست على مزية مالية إضافية هي

<sup>8</sup> تعرّف التكاليف التي تتكدب مرة واحدة بأنها التكاليف غير المتكررة غير الممولة لتنفيذ برنامج العمل المنقح

انخفاض تكلفة نقل الموظفين الفنيين (الذين كانوا سينقلون لولا ذلك إلى بانكوك، أو سانتياغو في إطار سيناريو بديل لتنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة) واستعداد الحكومة الهنغارية لتغطية هذه النفقات.

152- وستبلغ التكاليف لمرة واحدة التي سَتُكَبَد لغاية سنة 2009 ما قيمته 3.4 ملايين دولار أمريكي، سيكون مبلغ قدره 1.6 مليون دولار أمريكي منها مطلوباً لأغراض التدريب، وستتبعين تكبُّد مبلغ قدره 2.2 مليون دولار أمريكي في فترة السنتين 2006-2007، وتنظر حكومة هنغاريا، رهنا بإتمام إجراءات الموافقة الداخلية لتنفيذ اتفاق يجري التفاوض عليه ومن المخطط توقيعه في تشرين الأول/أكتوبر 2006، في توفير أو تغطية التكاليف لمرة واحدة التالية الخاصة بإنشاء مركز الخدمات المشتركة: الحيز المكتبي المطلوب؛ والمعدات اللازمة، بما في ذلك تقانة المعلومات والحواسيب؛ والأثاث؛ وكما هو مذكور أعلاه، تكاليف نقل الموظفين الدوليين، بقيمة إجمالية قدرها 1.1 مليون دولار أمريكي. وعلاوة على ذلك، وافقت الحكومة من جهة المبدأ، على المشاركة في تغطية التكاليف الجارية السنوية للمركز.

#### (ب) ترشيد وتعزيز العمليات الإدارية

153- تقدر التكاليف لمرة واحدة الخاصة بترشيد وتعزيز العمليات الإدارية، بما في ذلك تفويض السلطة، بمبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي لتغطية تحديث الأدلة الإدارية والتشغيلية للمنظمة، وتنفيذ ترتيبات مصرفية جديدة، وتحسين النماذج الإدارية وبرامجيات الاتصالات ذات الصلة. وهذا سيُغطى أساساً من اعتمادات في إطار الباب 8: الإنفاق الرأسمالي (وهي اعتمادات أعلى بمقدار 4.5 ملايين دولار من تلك التي عُرضت على مؤتمر عام 2005)، وذلك باستخدام أموال غير مبرمجة كان سَتُرْحَل لولا ذلك إلى الفترة 2008-2009. ويرتبط مبلغ آخر قدره 1.3 مليون دولار بعمليات انتهاء خدمة الموظفين أو نقلهم أو تدريبهم نتيجة للتغييرات في العمليات الإدارية (منه مبلغ قدره 0.5 مليون دولار للتدريب).

154- ويتعلق بهذا العنوان أيضاً انخفاض في الوظائف قدره 21 وظيفة في المقر الرئيسي على مستوى المدير والوظائف العليا في برنامج العمل والميزانية المنقح، بهدف تحقيق هيكل إداري 'أكثر تسطيحاً' (أي إزالة الطبقات منه) في المقر الرئيس. وكثرة من هذه الوظائف كانت شاغرة نتيجة لتدابير إدارية متعمدة. وقد أسفر هذا الإجراء عن تخفيضات في التكلفة موزعة على فترة السنتين قدرها 9.1 ملايين دولار أمريكي (بما يشمل الوظائف ذات الصلة لموظفي الدعم)، أعيد توجيهها في برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007. أما التكاليف لمرة واحدة المتعلقة بإنهاء خدمة الموظفين في إطار هذا العنوان فقد قُدِّرت بمبلغ 470 000 دولار أمريكي.



## التغيير الهيكلي الجاري

### (أ) هيكل المقر الرئيسي

155- إن التكاليف لمرة واحدة المرتبطة بالتغييرات الموافقة عليها في الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي هي تكاليف لا تُذكر. وتكلفة التدريب لمرة واحدة لتجديد المعلومات أو لإعادة اكتساب المهارات بالنسبة للموظفين المعنيين تقدر بمبلغ 0.4 مليون دولار أمريكي.

### (ب) المواقع الميدانية (انظر القسم 'ثالثا - باء' الذي يسبق هذا القسم)

156 - يقدر أن مبلغا قدره 0.8 مليون دولار أمريكي سيلزم للإمداد بالبنية الأساسية المادية اللازمة في المكاتب القطرية، بما في ذلك من أجل نظم تقانة المعلومات. فالتكاليف لمرة واحدة الخاصة بالاحتياجات الأمنية الخاصة بالمعايير الدنيا للأمن التشغيلي في المكاتب القطرية الجديدة ستبلغ 0.6 مليون دولار أمريكي. أما تكاليف انتهاء خدمة الموظفين فيما يتعلق بالوظائف الملغاة في المكاتب القطرية نتيجة لإعادة هيكلتها فهي تقدر بمبلغ 0.4 مليون دولار أمريكي، شاملة تلك الناجمة عن تكليف مسؤولين فنيين قطريين<sup>9</sup> بالاضطلاع بوظائف إدارية.

157 - وتتطلب فئات مختلفة عديدة من الموظفين - وبخاصة ممثلي المنظمة في جميع المناطق وموظفيها الذين سيوفدون للعمل في الأفرقة الإقليمية الفرعية المتعددة التخصصات في أفريقيا وآسيا الوسطى - إعادة تدريب مكثفة لمرة واحدة. وقد أعدت نماذج تدريبية بشأن سياسات واستراتيجيات التنمية الزراعية والريفية؛ والاستثمار الزراعي، وتنمية كفاءات ممثلي المنظمة. ومن المتوخى أيضا توفير التدريب لجميع الموظفين الفنيين والموظفين الإداريين القطريين الجدد. وتقدر تكلفة التدريب الإجمالية لمرة واحدة لفترة السنتين بمبلغ 1.3 مليون دولار أمريكي لممثلي المنظمة و 0.3 مليون دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية الفرعية.

158 - وتسفر إقامة ثلاثة مكاتب إقليمية فرعية في مواقع جديدة (أفريقيا الوسطى، وشرق أفريقيا، وآسيا الوسطى) عن تكاليف لمرة واحدة قدرها 0.6 مليون دولار أمريكي لنقل موظفي الفئة الفنية. والاستثمارات المادية لتزويد المكاتب الجديدة بالمركبات والمعدات المكتبية والأثاث وإدخال تحسينات لاستيفاء المتطلبات الأمنية الخاصة بالمعايير الدنيا للأمن التشغيلي، وهي استثمارات تعادل مليوني دولار أمريكي، ستغطيها البلدان المضيفة.

<sup>9</sup> يلاحظ أن الاستعانة بالموظفين المهنيين القطريين لأداء المهام الإدارية المتعلقة بتشغيل المكاتب الميدانية يتمشى تماما مع توجيهات لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن الاستعانة بهذه الفئة من الموظفين.

*أثر النمو الإسمي القريب من النمو الصفري تقريبا*

159- من الواضح أن مدى التكاليف لمرة واحدة يتأثر بمستوى الميزانية المعتمدة، بالنظر إلى أن مطلب تحقيق تخفيضات حقيقية في فترات السنوات المتتالية يلزم المنظمة بإلغاء وظائف خاصة بالموظفين. وتكاليف إنهاء الوظائف من فئة الخدمات العامة الملغاة على نطاق العالم نتيجة لمستوى الميزانية المخفض المعتمد لفترة السنتين 2006-2007 تقدر بمبلغ 2.1 مليون دولار أمريكي للتكاليف لمرة واحدة الخاصة بإنهاء خدمة الموظفين وفقا للأحكام الواردة في دليل المنظمة.

160- ويلخص الجدول 5 أدناه التكاليف لمرة واحدة حسب العامل السببي، والفوائد التي تتحقق للمنظمة من التدابير المضطلع بها في تنفيذ برنامج العمل والميزانية المنقح. وتبين أيضا مصادر الدعم المالي الخارجية.

الجدول 5 – ملخص التكاليف لمرة واحدة والفوائد والدعم المالي للإصلاحات المعتمدة

	تقديرات التكاليف لمرة واحدة (بملايين الدولارات الأمريكية)	العامل السببي
وفورات قدرها 4 ملايين دولار أمريكي سنويا (بالمقارنة بالوفورات المستهدفة البالغة 3.4 ملايين دولار سنويا التي كانت متوقعة بالنسبة لمؤتمر عام 2005) وزيادة كفاءة تقديم الخدمات، كاستجابة مباشرة لإرشادات الأجهزة الرئاسية [ستغطي حكومة هنغاريا مبلغا قدره 1.1 مليون دولار تقريبا لأغراض الحيز المكتبي المطلوب والمعدات اللازمة (بما في ذلك تقانة المعلومات والحواسيب) والأثاث وتكاليف نقل الموظفين الدوليين. وعلاوة على ذلك، وافقت الحكومة من حيث المبدأ على المشاركة في تحمّل التكاليف الجارية السنوية لمركز الخدمات المشتركة].	3.4	مركز الخدمات المشتركة
يتيح الترشيد الإداري إعادة توجيه الموارد نحو العمل الموضوعي وييسر ثقافة التمكين. وقد أُفرج إلغاء 21 وظيفة من مستوى مدير وما يرتبط بها من وظائف من فئة الخدمات العامة عن 9.1 ملايين دولار أمريكي في برنامج العمل والميزانية المنقح. وتؤدي إزالة الطبقات الإدارية إلى ترشيد عمليات صنع القرار.	3.3	ترشيد وتعزيز العمليات الإدارية
تحسّن تجميع الخبرة، مما ييسر تحقيق أوجه تآزر في تنفيذ البرامج.	0.4	إعادة هيكلة المقر الرئيسي
تحسّن القدرة على الاستجابة للاحتياجات القطرية وعلى إيجاد وحدة هدف وعمل في مختلف أجزاء المنظمة.	3.1	إعادة تنظيم ممثليات المنظمة
تحسّن القدرة على دعم التدابير المتخذة على كل من الصعيد القطري والإقليمي الفرعي والإقليمي. وتحسّن التقدم المحرز صوب جعل المنظمة متشابكة تماما. [وتتضمن الاتفاقات المتفاوض عليها مع البلدان المضيئة مساهمات نوعية من حيث الأثاث، وتقانة المعلومات، والمباني المطابقة للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي، وما إلى ذلك، بما يعادل مليوني دولار أمريكي. وفي حقيقة الأمر ستوفر أيضا هذه الحكومات المضيئة مسؤولين فنيين مبتدئين وموظفي دعم بقيمة تبلغ زهاء 6 ملايين دولار أمريكي لكل فترة سنتين وتعهدت بتقديم مساهمة نقدا ونوعا من أجل التكاليف الجارية بما يعادل 1.8 مليون دولار أمريكي لكل فترة سنتين].	2.9	إصلاح المكاتب الإقليمية/المكاتب الإقليمية الفرعية
تكاليف لمرة واحدة ناجمة عن تخفيض الحجم امتثالا لقرار المؤتمر بشأن مستوى الميزانية المعتمد.	2.1	الانخفاض الناجم عن النمو الإسمي القريب من النمو الاسمي الصفري
	15.2	المجموع

### تمويل تكاليف التحوّل غير المتكررة

161- ولقد استتبع عملية التحوّل التنظيمي الماضية والجارية في منظومة الأمم المتحدة بأكملها والقطاع العام والقطاع الخاص تكبّد تكاليف لمرة واحدة. وبالنسبة لوكالة متخصصة من وكالات الأمم المتحدة تتمثل الخيارات أساسا في الموارد الداخلية والاحتياطات أو التمويل الخارجي.

162- والقدرة على تسوية تكاليف التحوّل لمرة واحدة داخليا تتناقص جزئيا بسبب مستوى الميزانية، مثلا من خلال انخفاض الفرص المتاحة لإعادة توزيع الموظفين على الوظائف المتاحة. ويُسمى إلى اتخاذ تدابير تحوطية لمعالجة أثر التغيير وخصوصا تقييدات النمو الإسمي الصفري تقريبا، كما هو متوقع في برنامج العمل والميزانية المنقح. ويجري بذل كل جهد ممكن لإعادة توزيع الموظفين على الوظائف الشاغرة المتاحة في المنظمة ومن خلال إدارة عملية التوظيف الخارجي بعناية.

163- وستُحمّل تكاليف إنهاء الخدمة على صندوق مدفوعات إنهاء الخدمة، تلافيا بذلك لحدوث عواقب سلبية على تنفيذ برنامج العمل للفترة 2006-2007. ورغم توافر تمويل لهذه الأغراض فإن عدم وجود تجديد لهذه الموارد من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الوضع المالي للمنظمة بوجه عام سوءا.

164- وأخيرا تتوقف أيضا قدرة أي منظمة بوجه عام على استيعاب تكاليف لمرة واحدة على سخاء أعضائها. وقد جرى التفاوض على شروط مواتية مع الحكومات المضيغة المعنية، تتضمن مساهمات من أجل تغطية التكاليف لمرة واحدة من قبيل توفير مبان مطابقة للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي الخاصة بالأمم المتحدة ولتوفير معدات مكتبية. وفي حقيقة الأمر تعهدت أيضا هذه الحكومات المضيغة بتقديم مساعدة نقدية ونوعية من أجل التكاليف الجارية، بمبلغ يعادل 1.8 مليون دولار لكل فترة سنتين. وعلاوة على ذلك، ستقدّم تلك الحكومات مسؤولين فنيين مبتدئين وموظفي دعم بقيمة تبلغ زهاء 6 ملايين دولار أمريكي لكل فترة سنتين.

165- وقد أبدى بعض الأعضاء استعدادهم للاستجابة للنداء الموجه من المدير العام للمساعدة في عملية الإصلاح الجارية في الوقت المناسب، في ضوء المقترحات التي ستقدّم إلى المجلس في تشرين الثاني/نوفمبر، بعد أن تستعرضها لجننا البرنامج والمالية في سبتمبر/أيلول 2006.

166- ويلخص الجدول 6 مصادر التمويل لتغطية هذه التكاليف، ريثما يتخذ الأعضاء مزيدا من التدابير لتوفير دعم من خارج الميزانية.

**الجدول 6: ملخص تمويل التكاليف لمرة واحدة المرتبطة بالإصلاحات التي اعتمدها المؤتمر**

مبلغ التمويل (بملايين الدولارات الأمريكية)	الوصف
3.1	مساهمات من البلدان المضيفة من أجل توفير مبان مطابقة للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي، ومعدات، ومركبات، وتكاليف أخرى (تمويل خارجي)
4.4	تغطية تكاليف انتهاء خدمة الموظفين من صندوق مدفوعات إنهاء الخدمة (من الاحتياطيات)
3.2	تمويل تكاليف التدريب من ميزانية التدريب في البرنامج العادي، بما في ذلك من إيرادات تكاليف الدعم (مصدر أموال داخلي)
1.2	تمويل من الباب 8: الإنفاق الرأسمالي، لتكاليف لمرة واحدة من أجل ترشيد وتعزيز العمليات الإدارية (مصدر تمويل داخلي)
3.3	تمويل من وفورات تتحقق من شواغر الموظفين في مختلف وحدات المنظمة ومن اعتمادات المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية لغير الموظفين (مصدر تمويل داخلي)
<b>15.2</b>	<b>المجموع</b>

167- وبينما يجسّد الجدول 6 الوارد أعلاه خطة تمويل مضمونة لتغطية التكاليف لمرة واحدة الخاصة بتنفيذ الإصلاحات التي اعتمدها المؤتمر فعلا، فإن تقديم مساهمات إضافية من الأعضاء خارجة عن الميزانية لتغطية جزء من هذه التكاليف من شأنه أن يبسر العملية إلى حد كبير ويعزز المجالات ذات الأولوية.

**رابعا - التدابير المندرجة تحت سلطة المدير العام**

168 - كما هو مبين في الملحق 1، فإن المؤتمر الثالث والثلاثين: "يؤيد ترشيد العمليات الإدارية والمالية بهدف تحقيق مزيد من المكاسب من حيث الكفاءة وتحسين سياسة وإدارة الموارد البشرية." ويتناول هذا القسم الإنجازات والخطط ذات الصلة في إطار لتحقيق أوجه كفاءة ذكرت بالتفصيل في برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007، وتضم خمسة مبادئ شاملة هي:

- أن تكون شاملة لجميع الأنشطة : أي ينبغي عدم استبعاد أي نشاطات؛
- النهج التمكيني والخضوع للمساءلة: إذ ينبغي للمديرين أن يحددوا هدفهم وأن يخضعوا للمساءلة عن تحقيق النتائج والإبلاغ عنها؛
- تفويض السلطة: تحديد المستويات الملائمة للتفويض وللرقابة الداخلية؛

- **توزيع التكاليف:** وجود استراتيجية فعالة للتسعير الداخلي لتحسين قياس التكاليف وزيادة التعاون المتعدد التخصصات؛
- **التقييم الذاتي:** ينبغي أدائه فيما يتعلق بجميع البرامج، باستخدام معايير وإجراءات موحدة.

169- والسعي إلى فرص لترشيد العمليات الإدارية، بما في ذلك تفويض السلطة، وتنفيذ التدابير المحددة هما مهمتان مستمرتان لهما أولوية عالية ودأبت المنظمة على السعي إلى تحقيقهما في فترات سنتين عديدة. وقد رحبت لجنة المالية، عند استعراضها المسألة في دورتها التي عُقدت في مايو/أيار 2006، بالجهود المبذولة لتعظيم وفورات الكفاءة ومكاسب الإنتاجية، فضلا عن التدابير الإضافية للحد من التكاليف، وأحاطت علما بالتخفيضات الكبيرة التي تحققت منذ سنة 1994 في عدد موظفي قسم الشؤون المالية (32٪)، وقسم إدارة الموارد البشرية (55٪)، وقسم الخدمات الإدارية (49٪).

170- وكما هو مذكور في برنامج العمل والميزانية المنقح، أنشئت في الجزء الأخير من سنة 2005 مجموعة عمل مشتركة بين المصالح ومعنية بترشيد الإجراءات الإدارية وتفويض السلطة لتحديد المزيد من أوجه الكفاءة وقد أدى هذا إلى تعجيل إحراز تقدم. وقد حللت مجموعة العمل تلك وأقرت مبادرات عديدة لترشيد العمليات. وبعضها يرد وصفه أدناه. ومعظم التدابير المشار إليها أدناه تركز على أعمال مصلحة الشؤون المالية والإدارية، ولكن من المعترف به أن السعي إلى مبادرات لتحقيق الكفاءة والترشيد ينبغي أن يكون شاملا لجميع النشاطات بحيث لا تُستبعد من تلك المبادرات أي نشاطات تضطلع بها المنظمة. وقد أوعز المدير العام إلى مجموعة العمل المشتركة بين المصالح بأن تواصل أعمالها وأن تقدم توصيات إضافية من أجل الترشيح ومن أجل تفويض السلطة. وستعمل مجموعة العمل بطريقة أوثق، مع مواصلة القيام بجمع المقترحات واستعراضها، مع المصالح التقنية، ومستخدمي الكثير من العمليات الإدارية، وذلك بهدف التعمق في المنظمة بحثا عن وفورات كفاءة ومكاسب إنتاجية.

### ألف - تفويضات السلطة

171- في مايو/أيار 2006 قدمت نشرة المدير العام 2006/19 تفاصيل 31 تفويضا للسلطة من مكتب المدير العام إلى المديرين العاميين المساعدين ومديري الأقسام.

172- وتم أيضا تنفيذ مزيد من تفويضات السلطة، من بينها تفويض السلطة إلى ممثلي المنظمة بشأن الالتزامات في إطار تسهيل برنامج التعاون الفني، وزيادات السلطة في مجال التوريدات المفوضة إلى المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة الذين يحتاجون إلى زيادة السلطة هذه ولديهم القدرة الإدارية. وزيادت التفويضات الممنوحة لرؤساء المصالح فيما يتعلق باعتماد خطابات الموافقة ولأمناء الميزانية من أجل شراء المعدات واللوازم والخدمات من خلال طلبات القيمة المنخفضة. وفُوضت السلطة للمنسقين الإقليميين الفرعيين ولمثلي المنظمة لتوظيف موظفي فئة الخدمات العامة المحليين، باتباع خطوط توجيهية مفصلة. وزيادت أيضا السلطة المفوضة إلى مدير قسم نظم وتقانة المعلومات، للموافقة على شراء معدات وبرامجيات غير معيارية لتقانة المعلومات.

173- وفي نيسان/أبريل 2006 طُلب إلى رؤساء المصالح وإلى المكاتب المستقلة تفويض السلطة فيما يتعلق برصد الميزانية وما يترتب على ذلك من الموافقة على النفقات على مستوى أدنى في السلسلة الإدارية، من رؤساء المصالح إلى المديرين الآخرين، من أجل ترشيد آليات الموافقة الداخلية في مجالات من قبيل التوريدات، وخطابات الموافقة، وتوظيف الموارد البشرية من غير الموظفين، والسفر.

### باء - تحسينات العمليات والنظم

174- وضعت أيضا مجموعة العمل المشتركة بين المصالح والمعنية بالترشيد والتفويضات 55 مقترحا بشأن فرص ترشيد الإجراءات الإدارية التي نُفذت أو التي تجري معالجتها. ومن بين التوصيات التي نُفذت فعلا: (1) القواعد المنقحة المتعلقة بتشغيل موظفي المشاريع القطريين؛ (2) التوسع في استخدام الطلبات المحلية؛ (3) استخدام اتفاقات طويلة الأجل للتوريدات؛ (4) ادخال حسابات نقدية تشغيلية لدعم النشاطات في المواقع التي لا توجد فيها تسهيلات مصرفية؛ (5) استخدام وظيفة نظام معياري لمعالجة معاملات الدفع لموظفي المؤتمرات وللموظفين الذين يتقاضون معدلا يوميا؛ (6) إدخال قواعد منقحة لتوزيع التكاليف والتسعير الداخلي بالنسبة للموظفين. وقد بدأ أيضا تطبيق منهجية منقحة للتوزيع الداخلي للإيرادات المتعلقة بتكاليف خدمة المشاريع.

175- ومن بين المقترحات الأخرى المتعلقة بالترشيد الجاري معالجتها حاليا إدخال نماذج إلكترونية لطلبات الدفع، وترشيد وسائل الدفع في المقر الرئيسي، وتبسيط إجراءات معالجة المعاملات المتعلقة بالاستحقاقات من قبيل منح التعليم، وإدخال تنقيحات على القواعد المتعلقة بخطابات الموافقة.

176- وكثرة من التوصيات تجري معالجتها كجزء من تنفيذ ثلاثة مشاريع هامة لتحسين النظام الإداري هي ما يلي:

#### (أ) مشروع نظام إدارة الموارد البشرية

177- من المخطط إطلاق تطبيقات أوراكل لنظام إدارة الموارد البشرية وكشوف المرتبات في نهاية سنة 2006. وسيؤدي إدماجها مع نظام أوراكل الحالي للتطبيقات المالية إلى تغييرات رئيسية لطرق العمل الحالية وفي الإجراءات والعمليات المتعلقة بجميع المعاملات المتصلة بالموظفين بما في ذلك التوظيف والتعيين والاستحقاقات وتدريب الموظفين وتطويرهم، وإدارة الإجازات، وكشوف المرتبات. وتنفيذ حوالي 26 توصية بشأن الترشيد يرتبط ارتباطا مباشرا بالنجاح في إدخال نظام إدارة الموارد البشرية بواسطة برنامج أوراكل الجديد. ومن المتوقع أن يكون قد تم تنفيذ 17 مقترحا تنفيذا كاملا عند موعد إطلاق التطبيقات، وستكون 6 مقترحات قد نُفذت جزئيا، وستتطلب 3 مقترحات عملا في مرحلة ما بعد التنفيذ.

### (ب) مشروع استبدال نظام المحاسبة الميدانية

178- من المقصود أن يلبي نظام المحاسبة الميدانية الجديد احتياجات تطور الأعمال ووظائف الإدارة المالية للشبكة العالمية من ممثلي المنظمة ومكاتب مشاريعها. ومن المخطط البدء في تطبيق نظام المحاسبة الميدانية الجديد خلال الربع الأول من سنة 2007. وسيُعالج اثنان من مقترحات الترشيح، يتعلقان بإدخال تحسينات في عملية الترخيص ميدانياً وسجلات المخزونات المحلية، باعتبارهما جزءاً من تنفيذ النظام الجديد.

### (ج) مشروع استبدال نظام السفر

179- لا يستند النظام الحالي للسفر إلى الإنترنت، ومن ثم لا يمكن نقله إلى كثير من المكاتب القطرية التي تفوض إليها سلطات خاصة بالسفر. وهذه المكاتب يتعين عليها حالياً أن تطلب إلى المقر الرئيسي أو المكاتب الإقليمية معالجة السفر نيابة عنها. وأثناء سنة 2007 تعتزم المنظمة أن تستحدث نظاماً جديداً للسفر مستنداً إلى الإنترنت سيحقق ترشيحاً كبيراً لمعالجة المعاملات، بما في ذلك في مجالات من قبيل دفع واسترداد سلف السفر وتسوية مطالبات مصروفات السفر. وتنفيذ أربعة من مقترحات الترشيح، تتعلق بأوجه الكفاءة في التخطيط للسفر والموافقة عليه ومعالجة السلف والمطالبات، يرتبط ارتباطاً مباشرة بإدخال هذا النظام.

180- وتتطلب توصيتان مزيداً من الدراسة (معالجة يوميات الميزانية للمشاريع الخارجة عن الميزانية وتوحيد اعتمادات التمويل في اتفاقات مشاريع حسابات الأمانة) بينما تتطلب ثلاث توصيات تمويلاً كافياً (تتبع الوثائق وحفظها، وقاعدة بيانات تستند إلى الإنترنت لخطابات الموافقة، وقاعدة بيانات للتقارير التي تقدم إلى لجنة التوريدات).

### جيم - برامج الطوارئ

181- في آذار/مارس 2006، أُنشئت فرقة مهام إدارية لبرامج الطوارئ لاستعراض الإجراءات الإدارية التي تنطبق على مشاريع الطوارئ وللوصية بإدخال تغييرات على الإجراءات الحالية حيثما تسفر هذه التغييرات عن تقديم دعم إداري أكثر كفاءة وفعالية لمشروعات الطوارئ.

182- وكان من الأهداف الرئيسية لفرقة المهام تحديد الكيفية التي يمكن بها تعديل الإجراءات الإدارية الحالية، دون النيل من توافر مستويات كافية من الرقابة الداخلية، وتحسين دعم الاحتياجات المعينة لمشاريع الطوارئ، ومن ذلك مثلاً اتخاذ تدابير في الوقت المناسب.



183- ولقد طُرحت عشرة مقترحات تتعلق بالتوريدات وإدارة الموارد البشرية وإدارة النقدية لتحسين الدعم الإداري المقدم لمشروعات الطوارئ. ومن بين هذه المقترحات ووفق على خمسة ونُفذت وسيجري إعداد مسودة خطوط توجيهية للمقترحات الأخرى.

### دال - التدابير الأخرى للترشيد والكفاءة

184- من بين أمثلة التحسينات الأخرى، في قسم الشؤون المالية، مشروع يستغرق تنفيذه عامين لتحسين نوعية المعلومات المصرفية المتعلقة بالباثعين الذين تتعامل معهم المنظمة البالغ عددهم 15 000، وتم مؤخرا الانتهاء من هذا المشروع. وأدى ذلك إلى زيادة هائلة في عدد المدفوعات التي تجري آليا من خلال النظام المصرفي الذي يلغي الحاجة إلى التدخل اليدوي (المعالجة المباشرة). وقد أسفر عن حدوث انخفاض في الرسوم المصرفية التي تتحملها المنظمة تجاوزت 80 000 دولار أمريكي سنويا. وسيؤدي مشروع مماثل لتحسين جودة المعلومات المصرفية الخاصة بكشوف المرتبات، سيكتمل في سنة 2006، إلى زيادة معدل المعالجة المباشرة لمدفوعات تحويل الأموال إلكترونيا ذات الصلة بكشوف المرتبات، مما يسفر عن مزيد من التخفيضات في الرسوم المصرفية.

185- ويتعلق تحسين آخر بتحقيق مكسب كبير في الإنتاجية من حيث الوقت الذي تستغرقه معالجة الفواتير والمدفوعات الذي انخفض انخفاضا كبيرا بحيث أصبح عادة يومين بعد تنفيذ سلسلة من مبادرات الترشيد الأخرى والتحليل وأدوات الرصد والاستعراض التحليلي.

186- ويجري مشروع آخر لتنفيذ هيكل مصرفي جديد للمقر الرئيسي لتحسين الكفاءة وزيادة الأمن وتحقيق مزيد من الانخفاض في تكاليف المعاملات للخدمات المصرفية (من المتوقع تنفيذه بالكامل في سنة 2007). ومن المتوقع أن يؤدي هذا المشروع إلى تحقيق وفورات في التكلفة بتوحيد المعاملات من خلال مصرف واحد، وزيادة أتمتة العملية المصرفية والإنهاء التدريجي لوسائل الدفع اليدوية. وكجزء من هذه المبادرة سيبدأ سريان عقود مصرفية جديدة للخدمات المصرفية للشركات وللبيع بالتجزئة بتطبيقات برنامج أوراكل للشؤون المالية وكشوف المرتبات التي تدعم توليد جميع المعاملات المصرفية. وثمة مشروع مماثل لترشيد الهيكل المصرفي في المكاتب الإقليمية، كان قد توقف في سنة 2004 بسبب تقييدات الميزانية، سيُستأنف لاحقا في فترة السنتين إذا تسنى تحديد وجود الموارد اللازمة له.

187- وفيما يتعلق بالمكاتب الميدانية، تم توفير تسهيل لممثليات المنظمة ومشروعاتها الميدانية التي تطبق نظام المحاسبة الميدانية، لنقل البيانات مباشرة إلى النظام، مما يزيل إدخال البيانات يدويا من أجل إعادة سلف المشروعات. ويستخدم الآن 15 مشروعا رئيسيا و 24 من أكبر ممثليات المنظمة هذا التسهيل وتحمل نسبة قدرها 85% من المعاملات الميدانية على برنامج أوراكل في غضون 36 ساعة. وعلاوة على ذلك، تم نشر نظام المحاسبة الميدانية القائم إلى 17 موقعا لمشاريع كبيرة، مما يزيل الحاجة إلى معالجة بيانات معاملات المشروعات في مكاتب الممثلات/المقر الرئيسي. وعلاوة على ذلك جرت أتمتة عملية نقل البيانات من مكاتب الممثلات إلى نظام أوراكل، مما أزال الحاجة السابقة إلى تدخل يدوي. وقد أدى ذلك إلى مكاسب كبيرة في الإنتاجية، وحسن توقيت المعلومات، وحققت وفورات في الموارد فيما

يتعلق بإدارة حسابات السلف، مما يسرّ تحقيق انخفاض بنسبة 75٪ في وظائف فئة الخدمات العامة في مجموعة المحاسبة اللامركزية في قسم الشؤون المالية، على مدى السنوات الأربع الماضية.

188- وتستعرض المنظمة أيضا السفر الذي ينطوي على استحقاق مبلغ مقطوع وذلك لكي تأخذ في الاعتبار التطورات الرئيسية في صناعة السفر الجوي وتعديل معادلات المبلغ المقطوع الخاص به كي تحقق شروطا أكثر مواتاة للمنظمة.

189- ويستمر تقييم وتنفيذ مقترحات إضافية من قبيل إدخال تحسينات في إدارة الوصول إلى النظم، وفصل سلف السفر عن مطالبات مصروفات السفر، ومنح التعليم ذات المبلغ المقطوع، والموافقة الخاصة بالاستشاريين. وعلاوة على ذلك، سيتمكن مركز الخدمات المشتركة من الاستفادة من فرص الترشيد المتاحة من استخدام تسهيلات الخدمة الذاتية في نظم أوراكل، والاستغلال الكامل لانسياب العمل إلكترونيا وإدخال إدارة الوثائق إلكترونيا.

### هاء - التدابير المشتركة مع شركاء منظومة الأمم المتحدة

190- تتعاون المنظمة أيضا تعاونا نشطا مع منظومة الأمم المتحدة من خلال اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى لتحقيق تبسيط واتساق القواعد والإجراءات، خصوصا في مجالات الأمن وتقانة المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية والسفر والأعمال المصرفية والإجراءات الإدارية والمالية بما في ذلك سياسات استرداد التكاليف. ويتيح تحقيق اتساق النظم والإجراءات إمكانية الإنجاز بمزيد من فعالية التكاليف ولذلك تشارك المنظمة مشاركة كاملة في مبادرة المكتب المشترك، التي سيجري تجربتها في فييت نام.

191- وفي مجال التوريدات فإن المنظمة عضو نشط في الفريق العامل للمشتريات المشترك بين الوكالات الذي ناقش، في دورته الأخيرة التي عُقدت في حزيران/يونيه 2006، قضايا من قبيل نظام الأمم المتحدة الموحد لإصدار الشهادات، وقاعدة بيانات موحدة لموردي الأمم المتحدة، وشراء المركبات، ودور الفريق العامل المعني بالمشتريات المشترك بين الوكالات كهيئة مسؤولة أمام اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى. ووضعت في سنة 2005 اللمسات الأخيرة في إجراء مشترك بين المنظمة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي بشأن شراء إمدادات كهربائية في السوق الإيطالية المحررة وذلك بتوقيع عقد تنافسي. ومن المتوقع تحقيق وفورات قدرها 275 000 دولار أمريكي سنويا بدءا من سنة 2006 فصاعدا.

192- ونقلت معدات الحاسوب الرئيسي إلى المركز الدولي للحساب الإلكتروني التابع للأمم المتحدة في جنيف في منتصف كانون الثاني/يناير 2004 حيث تُتقاسم الموارد الآن مع تطبيقات من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة مما أسفر عن تحقيق وفورات بدءا من عام 2006 تبلغ 60 000 دولار أمريكي تقريبا سنويا.

## واو - آليات الحوافز

193- كما هو مذكور في وثائق التخطيط لفترة السنتين 2006-2007<sup>10</sup> ترغب المنظمة في إدخال آليات حوافز في جميع مصالحتها، مما سيساعد في تحديد وتحقيق الأهداف المتعلقة بالكفاءة وتحسين الإنتاجية في حدود 1٪ - 1.5٪ سنويا. وسيحتاج المديرون إلى بيئة مالية مستقرة وإطار محدد جيدا مع مبادئ وحوافز واضحة، لكي يعيدوا استباقيا تمحيص عمليات الأعمال الأساسية، بما في ذلك تلك الشاملة لعدة قطاعات، من خلال إعادة تشكيلها بدلا من ضبطها.

194- وفي ضوء عجز الميزانية البالغ 38.6 مليون دولار أمريكي مقابل احتياجات تمثل نموا فعلياً صفرياً، تعكف المصالح على تمحيص مجالات عملها تمحيصاً انتقادياً لكي تكفل قدرتها على إنجاز برامجها من مخصصاتها. وهذه الظروف تجعل من الصعب بالذات تنفيذ آليات حوافز تتصور زيادة حجب الأموال، وإن يكن على المدى القصير. ومن بين الآليات المحددة لإمكانية تنفيذها في سنة 2007 ما يلي:

- **ضريبة كفاءة:** حجب 1٪ من ميزانيات المصالح، ولكن مع إتاحة الفرصة للمديرين لكسب جزء من الأموال المحتجزة أو كلها، استناداً إلى أوجه الكفاءة المستدامة التي تتحقق؛
- **صندوق ابتكار:** توجيه 1٪، مثلاً، من ميزانية البرنامج العادي إلى صندوق يُدار مركزياً لتمويل الطرق المبتكرة لتحسين كفاءة أو إنتاجية المنظمة.

## خامسا - المقترحات الإضافية المقدمة من المدير العام

195- كما هو موصوف في القسم 'ثالثاً'، تحقق قدر كبير من التقدم منذ أواخر سنة 2005 في تنفيذ تغييرات تدريجية في هيكل المقر الرئيسي، وللقيام، كخطوة أولى، بتطبيق الهيكل اللامركزي الذي وافق عليه المؤتمر في إقليم واحد وإقليم فرعي واحد. فقد وصف نفس ذلك القسم تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة ومقترحات تشغيله على مراحل، مع إيلاء الاعتبار الكامل للترشيد وتحقيق وفورات في التكاليف الإدارية.

196- وقد راعى المدير العام، في صياغة المقترحات الإضافية، التعليقات التي قدمتها لجنة البرنامج والمالية عندما استعرضنا برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007، والآراء المبداة في المؤتمرات الإقليمية للمنظمة في النصف الأول من سنة 2006، والتوقع العام من جانب الأعضاء بخصوص ترشيد الترتيبات الهيكلية وتحقيق اتساقها. وفي الفترة المفضية إلى دورة المجلس التي ستُعقد في تشرين الثاني/نوفمبر 2006، من المتوقع إجراء مزيد من الحوار مع الأعضاء، بما في ذلك من خلال العروض والحلقات الدراسية، لتيسير وجود استنارة، داخل المجموعات الإقليمية المنشأة وبين الأعضاء.

## ألف - ردود الفعل إزاء تعليقات لجنتي البرنامج والمالية

197- يُشار إلى أن اللجنتين وافقتا بتوافق الآراء على برنامج العمل على مستوى ميزانية فترة السنتين 2006-2007، المفصل على مستوى الكيان البرامجي. والكيانات الحالية البالغ عددها 186 كيانا هي لبنات برنامج عمل المنظمة - ووسيلة التعبير، من خلال مبادئ لوضع الميزانية على أساس تحقيق نتائج، عن الأهداف والإنجازات المتوقعة لكل كيان وللتعبير بذلك عن الأولويات الموضوعية للمنظمة. ولذلك فإن توجُّه الكيانات البرامجية التي وافقت عليها فعلا لجننتنا البرنامج والمالية لم يعدل.

198- ولكن، كما هو موضح بدرجة أكبر في القسم خامسا - جيم، سيُسهَم الإلغاء المقترح لمكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات في إطار البرنامج E3: التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقر وتخفيضات الميزانية في إطار البرنامج J3: الاتصالات والإعلام العام في تحقيق وفورات كبيرة. وهذه الوفورات ستُستخدم، في جملة أمور، فيما يتعلق بمجالات الأولوية من قبيل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات والمعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة على النحو الذي دعت إليه لجنة البرنامج.

199- وقد شددت لجنة المالية، من جانبها، على وجوب عدم إضعاف الضوابط المالية الداخلية. وفي حقيقة الأمر يستلزم كل نظام للرقابة الداخلية تولى مسؤولية عنه، وتتولى الإدارة العليا هذه المسؤولية بحيث إنها مسؤولة عن كفاءة وجود نظام للرقابة الداخلية لتوفير ضمان بشأن سلامة أداء العمليات الإدارية والمحاسبية بما في ذلك الترخيص بإجراء المعاملات، وتلافي الأخطاء واكتشافها، وتسجيل المعاملات والإبلاغ عنها بطريقة سليمة، وصون الأصول، وما إلى ذلك. وهذا يتفق مع النص الأساسي الذي يقتضي من المدير العام أن ينشئ ويتعهد نظاما فعالا للرقابة الداخلية.

200- ويُقر المدير العام بالأدوار الأساسية لقسم الشؤون المالية، ومكتب المفتش العام، والبرنامج المحلي لمراجعة الحسابات، في نظام للرقابة الداخلية يؤدي مهمته على نحو سليم، وهو أمر ضروري لكفالة وجود إطار سليم لتفويض السلطة والمسئولة. وتوفّر مقترحات الإصلاح الموارد اللازمة من أجل: (1) تعزيز الدعم الإداري في المواقع الميدانية بحيث أعيد تصنيف 24 وظيفة من وظائف فئة الخدمات العامة منذ برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005 بحيث أصبحت تلك الوظائف وظائف فنيين قطريين؛ (2) إعادة ما يقرب من مليون دولار أمريكي لكل فترة سنتين من أجل برنامج لمراجعة المحلية للحسابات؛ و (3) توفير مبلغ إضافي قدره 340 000 دولار أمريكي منذ برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007 لمكتب المفتش العام وتوفير مبلغ قدره 1.1 مليون دولار أمريكي لزيادة تعزيز آليات الرقابة الداخلية في قسم الشؤون المالية.

201- وتُبيّن في الملحق 5 المخصصات على مستوى الكيان البرامجي.

## باء - ردود الفعل إزاء الآراء المبداءة في المؤتمرات الإقليمية

202 - في النصف الأول من سنة 2006 جرت مشاورات بشأن مقترحات الإصلاح الإضافية من خلال الدورات المقررة للمؤتمرات الإقليمية للمنظمة، استنادا إلى وثيقة عممت على جميع المؤتمرات الإقليمية. وجرى مناقشات أيضا مع المجموعات الإقليمية وفرديا مع الأعضاء.

203 - وبينما أعرب المؤتمر الإقليمي لأفريقيا عن رضاه عن المرحلة الأولى الجارية من الإصلاحات في الإقليم، أكد المؤتمران الإقليميان لأمريكا اللاتينية والكاريبي وللشرق الأدنى الاهتمام القوي داخل منطقة كل منهما الجغرافية بتعزيز وجود المكتب الميداني للمنظمة.

204 - ومراعاة لهذا التوجيه يرد أدناه سرد للتدابير المقترحة.

### المكتب الإقليمي الفرعي الجديد لأمريكا الوسطى

205 - وتدعو المقترحات إلى إنشاء مكتب إقليمي فرعي جديد، مع فريق متعدد التخصصات مصاحب له، لتلبية احتياجات بلدان أمريكا الوسطى، وذلك في موقع يحدد بالتشاور مع تلك البلدان. وقد كانت هناك تطلعات طويلة الأمد داخل إقليم أمريكا الوسطى الفرعي إلى القدرة على الاستفادة من وجود أقوى للمنظمة، يجسد الترتيبات الخاصة بإقليم الكاريبي الفرعي الموجودة منذ منتصف التسعينات (من خلال المكتب الإقليمي الفرعي في بربادوس).

206 - واقتصادات هذه البلدان تعتمد اعتمادا شديدا بوجه عام على الزراعة وتجارة السلع الزراعية وما زالت تواجه مستويات فقر كبيرة في المناطق الريفية، مما يتطلب تقديم قدر كبير من المساعدة في مجال السياسات والمساعدة الفنية فضلا عن الحصول على المعلومات والإطلاع على أفضل الممارسات. ومن دواعي الأسف أن هذه البلدان، مثل جيرانها في الكاريبي، كثيرا ما تتعرض أيضا لكوارث طبيعية، مما يؤدي إلى تفاقم صعوبات تحقيق هدف التنمية السريعة والقضاء على الفقر. كما أن بُعد مسافة الوصول إلى موقع المكتب الإقليمي يستتبع تكلفة عالية للاضطلاع ببعثات قطرية من جانب الموظفين الإقليميين، ومن ثم فإن وجود فريق متعدد التخصصات في الإقليم الفرعي من شأنه أن ييسر إلى حد كبير الحصول على الخبرة من المنظمة.

### المكتب الإقليمي الفرعي الجديد لبلدان الخليج

207 - تدعو المقترحات إلى إنشاء مكتب إقليمي فرعي جديد ليغطي البلدان الأعضاء في مجلس التعاون الخليجي. وقد كان هناك اهتمام قوي بوجود معزز للمنظمة على هذا النحو داخل الإقليم الفرعي، وثمة دلائل على إمكانية التفاوض على شروط مواتية للغاية من حيث تغطية التكاليف لمرة واحدة والتكاليف المستمرة المتعلقة بذلك المكتب.

208 – وربما كان من الجدير بالذكر أن المزيج المكون من: هذا المكتب الإقليمي الفرعي الجديد والمكتب الإقليمي الفرعي الموجود في تونس ويغطي بلدان شمال أفريقيا وفريق متعدد التخصصات يوجد في نفس المكان مع المكتب الإقليمي للمنظمة في القاهرة لتلبية مطالب بلدان أخرى في الإقليم من شأنه أن يضع إقليم الشرق الأدنى على قدم المساواة تقريبا مع الهيكل الذي وُفق عليه فعلا كجزء من المرحلة الأولى ويجري تطبيقه في إقليم أفريقيا. كما أن ما ينجم عن ذلك من تعزيز وجود المنظمة في هذا الإقليم من شأنه أن ييسر جهود تعبئة الموارد (بما في ذلك من أجل المساعدة فيما بين البلدان نفسها) والتعاون مع مجموعة واسعة من المؤسسات الإقليمية النشطة في مجالات ولاية المنظمة.

#### *إعادة تنظيم المكاتب الإقليمية القائمة*

209 – ستجري إعادة ترتيب لعملية ملاك الموظفين في سانتياغو وبانكوك والقاهرة. وفيما يتعلق ببقية البلدان في إقليم أمريكا اللاتينية والكاربيبي سيخدم فريق متعدد التخصصات موسَّع، يوجد في نفس موقع المكتب الإقليمي في سانتياغو، إقليم الأنديز الفرعي والبلدان التي تتعاون في إطار السوق المشتركة الجنوبية، نتيجة جزئيا لاعتبارات الميزانية. والفريق المتعدد التخصصات هذا من شأنه أن يوفر نفس النوع من الخدمات لتلك البلدان في الإقليم التي لا يغطيها المكتب الإقليمي الفرعي في بربادوس والمكتب الجديد المقترح في أمريكا الوسطى. وهذا من شأنه أيضا أن يتيح الاستفادة من البنية الأساسية الموجودة سلفا في سانتياغو ويقلل إلى أدنى حد من الأثر على الموظفين. وفي المكتب الإقليمي في القاهرة، سيغطي فريق متعدد التخصصات بلدان إقليم الشرق الأدنى الفرعي الشرقية بطريقة مماثلة.

210 – وعلى هذا المنوال، بينما ينطوي المفهوم الأصلي لوجود مكتب إقليمي فرعي يغطي بلدان إقليم جنوب آسيا الفرعي التي يبلغ عدد سكانها حوالي 1.5 بليون نسمة على مزايا، تشير بعض ردود الفعل في المؤتمر الإقليمي والاتصالات المبدئية إلى أن المقترح سابق لأوانه في هذه المرحلة. وسيواصل المكتب الإقليمي الفرعي القائم الموجود في ألبا، ساموا، أعماله بطبيعة الحال لصالح بلدان منطقة جنوب المحيط الهادئ. ومن ثم، بنفس الطريقة المتوخاة في سانتياغو، سيوجد فريق متعدد التخصصات في بانكوك، يغطي البلدان التي تتعاون مع رابطة أقطار جنوب شرق آسيا ورابطة التعاون الإقليمي في جنوب آسيا، ريثما يتحقق تقدم في التوصل إلى اتفاقات في نهاية المطاف فيما بين البلدان المعنية على التفكير في إمكانية إقامة مكاتب إقليمية فرعية إضافية في الإقليم.

#### **جيم – ترشيد الترتيبات الهيكلية وزيادة اتساقها**

211 – يسعى الهيكل المقترح للمقر الرئيسي إلى كفاءة وجود المزيج السليم من الخبرة في المجموعات الوظيفية مما يمكن أن يساهم في إنجاز أهداف المنظمة وتوفير الخدمات المطلوبة، بحيث يعمل الموظفون سويا على حل المشاكل المشتركة أو التي يوجد بينها ارتباط وثيق.

212 – ومحور التركيز الرئيسي للإصلاحات الإضافية هو لهذا السبب تحسين الآليات التنظيمية الداخلية لإنجاز أعمال المنظمة. ومن الممكن توقع مزيد من التعديل البرنامجي والتنظيمي في أعقاب القرارات التي ستتخذ في الأمم

المتحدة أو نتيجة للتوجيه الذي يصدر من مؤتمر المنظمة بشأن نتائج التقييم الخارجي المستقل فيما يتعلق بتوجهات المنظمة على المدى الطويل.

213 - ومن اللازم تعديل الهيكل الموجود منذ بداية سنة 2006 تعديلا جزئيا من أجل كفاءة وجود توازن أفضل بين المصالح ولتعزيز أوجه التآزر. وبإتباع قرار المؤتمر بشأن التنفيذ التدريجي للإصلاحات واعتماد برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007، يصور الجدول 7 التالي التباين بين المصالح الموجودة حاليا، من حيث ملاك الوظائف النسبي للبرنامج العادي:

#### الجدول 7 - برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007 - ملاك الوظائف في مصالح المقر الرئيسي

مستوى مدير الموظفين	مجموع الموظفين	الموظفون الفنيون	موظفون	موظفون	موظفون
والوظائف العليا	الفنيون	الدوليين	القطريين	الخدمات العامة	المجموع
19	136	155	صفر	86	241
10	64	74	صفر	54	128
10	36	46	صفر	29	75
9	57	66	صفر	37	103
13	78	91	صفر	72	163
19	119	138	صفر	92	230
6	103	109	صفر	109	218
15	138	153	4	323	480

ملاحظة: تشمل الأعداد المبينة أعلاه موظفي الفئة الفنية المنتدبين: 2 من الموظفين الفنيين (مصلحة الزراعة ومصحة الغابات)، و 4 من موظفي العلاقات مع وسائل الإعلام/الواد الترويجية (مصلحة الشؤون العامة والإعلام) و 4 من الموظفين الفنيين القطريين (مصلحة الشؤون المالية والإدارية).

214 - وعلاوة على ذلك، فإن هيكل المقر الرئيسي ليس متوافقا تماما حتى الآن مع الأبعاد الجديدة الهامة المتأصلة في عملية الإصلاح الجارية والتي ينطوي عليها برنامج العمل المعتمد للفترة 2006-2007، على النحو الذي يرد تلخيص له في القسم 'ثانيا' أعلاه، وخصوصا دور المنظمة المعزز بوصفها منظمة معرفية. فهو لا يدعم تماما حتى الآن اتباع نهج كلية لجوانب رئيسية من جوانب السياسات من قبيل إدارة وصون الموارد الطبيعية وكفالة تحقيق منافع اجتماعية متناسبة مع المكاسب الاقتصادية.

215 - وتماشيا مع توجيهات المؤتمر، يحافظ الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي، على النحو المقترح تنفيذه في أوائل سنة 2007 رهنا بموافقة المجلس، والمبين في الخريطة التنظيمية الواردة في الملحق 4، على ما مجموعه ثماني مصالح وهو العدد الموجود حاليا.

216 - ومن الممكن تصوير التغييرات الرئيسية بإيجاز على النحو التالي:

(أ) إنشاء مصلحة جديدة لإدارة الموارد الطبيعية والبيئة، يمكن أن تُعتبر جزئياً خلفاً لمصلحة التنمية المستدامة السابقة؛

(ب) مصلحة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية تعبّر مسؤولياتها عن اسمها تعبيراً أفضل (وتتضمن قسماً مشتركاً يتناول جوانب المساواة بين الجنسين، والاتصال لأغراض التنمية، والعمالة الريفية) وذلك بالنظر إلى أن مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الموجودة تركز أعمالها أساساً حتى الآن على الجانب الاقتصادي للتنمية الزراعية وستغطي تبعاً للتغيير المقترح الجوانب الاجتماعية الأساسية أيضاً؛

(ج) مصلحة للزراعة تجسّد على نحو أوثق نهج "من المزرعة إلى المائدة"، بما يشمل الاحتفاظ بالأعمال المتعلقة بالصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية، داخل المصلحة، استناداً إلى آراء من أعضاء كثيرين مفادها أن هذه المجالات تشكل جزءاً لا يتجزأ من نهج "من المزرعة إلى المائدة"؛

(د) تحويل مصلحة الشؤون العامة والإعلام إلى مصلحة جديدة للمعارف والاتصالات، بما يشمل نقل بعض الأنشطة من مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات.

217 - ويرد مزيد من التفاصيل عن التغييرات المقترحة فيما يتعلق بجميع المصالح والوحدات الأخرى على النحو التالي.

#### مصلحة الزراعة وحماية المستهلك

218 - لن تشمل مصلحة الزراعة وحماية المستهلك بعد الآن وفقاً للتغييرات المقترحة قسم الأراضي والمياه السابق، الذي سينقل معظمه إلى المصلحة الجديدة لإدارة الموارد الطبيعية والبيئة، بالنظر إلى أن تلك المصلحة سيتعين عليها أن تُعالج بطريقة متكاملة إدارة الموارد الطبيعية. ولكن قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات سيحتفظ بالأنشطة المتعلقة بإدارة التربة والأسمدة التي كان قسم تنمية الأراضي والمياه يضطلع بها حتى الآن. واتباعاً للآراء المعرب عنها من أعضاء كثيرين، سيُبقى على الصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية داخل المصلحة لكي تجسّد تماماً نهج "من المزرعة إلى المائدة".

219 - وعلى الرغم من التفكير في ترتيبات مختلفة منذ بدء عملية الإصلاح، فإن قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان وقسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات سيحتفظان أساساً بهيكليهما الحالي وولائتيهما الحاليتين. ولكن من المقترح إنشاء مركز لإدارة الأزمات يكون موقعه في مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الزراعة وحماية المستهلك لكي يتولى معالجة قضايا الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود، ولكي يتصدى أيضاً للأزمات المتعلقة بسلامة الأغذية



بطريقة شاملة. ومركز إدارة الأزمات الذي يتولى حالياً استجابة المنظمة لأنفلوانزا الطيور من شأنه أن يكون بمثابة لبنة أولية. وفي نهاية المطاف، ستستند هذه الآلية الجديدة إلى أوجه التآزر المشتركة بين المصالح وإنجازات برنامج نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود وستكون بمثابة مركز تنسيقي للدعم القطري، المتأتمني إما من خلال القنوات الثنائية أو المتعددة الأطراف.

220 - وسيتيح مركز إدارة الأزمات للمنظمة أن تكون أفضل استعداداً وأسرع استجابة للأزمات المحتملة المتعلقة بسلسلة الأغذية بأكملها - أي بما يشمل الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود والأزمات المتعلقة بسلامة الأغذية. ومن شأنه أن يضع خططا للطوارئ وترتيبات لوجستية وبرامج تنفيذية ويقوم بتحديث تلك الخطط والترتيبات والبرامج بانتظام، وأن يسعى أيضاً إلى تعزيز خدمات تحليل البيانات والمعلومات. وفي فترات الأزمات، سيستفيد المركز من موظفي قسم عمليات الطوارئ والإحياء والوحدات المختصة في قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان وقسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات وقسم الأغذية والتغذية. وسيضاهي المركز الاتجاهات في الهياكل التي تقيمها السلطات القطرية على الصعيد القطري ويعمل في أطر التعاون العالمي المتفق عليها مع منظمات شريكة من قبيل المكتب الدولي للأوبئة الحيوانية ومنظمة الصحة العالمية.

221- ومن ثم، ستضم مصلحة الزراعة وحماية المستهلك قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان وقسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات وقسم الأغذية والتغذية وقسم نظم الدعم الزراعي المختصة على التوالي بالثروة الحيوانية، والمحاصيل، والتغذية وحماية المستهلك، والصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية. وكما هو الحال حتى الآن، سيظل القسم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة والوكالة الدولية للطاقة الذرية في فيينا جزءاً، من الناحية التنظيمية، من هذه المصلحة. ومن حيث شركاء الأمم المتحدة الخارجيين الأساسيين إلى جانب الوكالة الدولية للطاقة الذرية، ربما كان من الجدير بالذكر على وجه الخصوص أن قسم الأغذية والتغذية سيكفل استمرار التعاون الوثيق مع منظمة الصحة العالمية (الدستور الغذائي)، واستمرار التعاون الوثيق بين قسم نظم الدعم الزراعي مع اليونيدو (الصناعات الزراعية).

#### مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة

222- كما هو مذكور أعلاه، ستضم مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة في المقام الأول قسماً للأراضي والمياه، ينبثق في معظمه من قسم تنمية الأراضي والمياه السابق. والهدف من ذلك هو التطبيق الكامل للمسؤولية العامة المتوقعة للمصلحة عن معالجة قاعدة الموارد الطبيعية، التي تتوقف عليها الزراعة والغابات ومصايد الأسماك. وسيستوعب أيضاً نفس قسم الأراضي والمياه موظفي قسم التنمية الريفية السابق الذي يتناول حيازة الأراضي، ومن ثم يسهم في تعزيز التآزر.

223- وستغطي أيضاً مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة الأبعاد الأساسية الأخرى لإدارة البيئة والتنمية المستدامة. ومن ثم فإنها ستضم أقساماً تختص بما يلي: البيئة وتغير المناخ والطاقة الحيوية؛ والبحوث والإرشاد الزراعي. وفي هذه المجالات جميعها لا تحتاج المنظمة فحسب إلى مواصلة أنشطتها العالمية ودورها التحفيزي بل تحتاج أيضاً إلى كفاءة وجود صلات وثيقة مع مجموعة واسعة من الشركاء في القطاعين العام والخاص والترويج للاستثمار اللازم

للتنمية المستدامة. وستكون قضايا أخرى شاملة لعدة قطاعات ستتناولها المصلحة وتتعلق باقتصاد الموارد الطبيعية. وستستضيف المصلحة أيضا أمانة هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة.

224- ومن بين الخطوات المختلفة التي ينطوي عليها إنشاء مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة: إدماج أمانة مجلس العلوم التابع للمجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية في قسم البحوث والإرشاد الزراعي الجديد، فضلا عن الموظفين الذين يعالجون قضايا التثقيف والاتصال (الذين يعملون رسميا في مكتب المدير العام المساعد، ومصلحة التنمية المستدامة وفي قسم البحوث والإرشاد والتدريب؛ وإلحاق موظفين من قسم التنمية الريفية السابق في قسم البيئة وتغيير المناخ والطاقة الحيوية الذي يسهم مساهمة كبيرة في متابعة عدة فصول من جدول أعمال القرن 21، بما في ذلك الزراعة المستدامة والتنمية الريفية (الفصل 14) والجبال (الفصل 13)، ويتناول بوجه أعم إدارة الموارد الطبيعية مع التشديد على جوانبها المؤسسية والمتعلقة بالإدارة وتفاعلها مع سبل المعيشة المستدامة.

225- وفي ضوء ذلك، ينبغي أيضا أن تكون مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة قادرة على تعزيز أعمال المنظمة بشأن ما يلي:

- متابعة الاتفاقات البيئية التالية لمؤتمر ريو والتنسيق بينها
- تغيير المناخ، بما في ذلك مساهمة الزراعة في عمليات تغيير المناخ وآثارها على الزراعة؛ بالإضافة إلى الطاقة الحيوية وتطبيق نهج النظام الايكولوجي؛
- الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، مع الاهتمام على وجه الخصوص بدور المياه فيما يتعلق بوجود نظم مأمونة ومنتجة، وتدهور التربة والتصحر، وقضايا حيازة الأراضي، وتنمية الجبال وتفاعلها مع المحاصيل والثروة الحيوانية والغابات وإنتاج الأحياء المائية؛
- البحوث والإرشاد الزراعي، بما في ذلك القضايا المتعلقة بتعزيز نظم البحوث الدولية وتعزيز ترتيبات البحوث الزراعية القطرية وغيرها من الترتيبات المؤسسية ذات الصلة، بهدف كفاءة نقل التقانة بفعالية إلى المزارعين وغيرهم من المستخدمين النهائيين.

#### مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية

226- يُشار إلى أن مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية تضم فعلا قسم التجارة والأسواق (وهذا اسم محسن بالنسبة للاسم السابق وهو: "قسم السلع والتجارة")، وقسم اقتصاد التنمية الزراعية، وقسم الإحصاءات. ومن ثم فهي مسؤولة عن تنفيذ برامج هامة في إطار الباب 3 من برنامج العمل والميزانية، كما تقدم مساهمات رئيسية في توليد معرفة محسنة. ويشمل عملها المتعلق بالسياسات رصد الأمن الغذائي والإبلاغ عنه ومتابعة مؤتمري القمة العالميين للأغذية من خلال لجنة الأمن الغذائي العالمي، والترويج للسياسات والاستراتيجيات الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. إلا أنها لا تشمل حقا الأبعاد الاجتماعية الرئيسية للتنمية ومن ثم لا يمكن أن تعالج كلا البعدين بطريقة كلية.

227 - وذلك، سيوحد قسم يعالج قضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف والعمالة الريفية (ESW) العمل المضطلع به بشأن هذه القضايا الأساسية في المنظمة. وكما يشير اسم ذلك القسم فإنه سيركز على قضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف الاجتماعي والعمالة الريفية والكيفية التي تؤثر بها هذه القضايا على الزراعة وسبل المعيشة الريفية والأمن الغذائي. وستكون للقسم وحدات تعالج قضايا المساواة بين الجنسين في التنمية وتعميم المنظور الجنساني، وأثر أمراض الإنسان والديناميات السكانية، والأبعاد المتعلقة بالإنصاف في المؤسسات الريفية والعمالة الريفية. ويُشدّد مرة أخرى على أن المزية الرئيسية لهذا التوسع ستتمثل في تعزيز قدرة المصلحة على أن تعالج، بطريقة متكاملة، الجوانب الاجتماعية فضلا عن الجوانب الاقتصادية للتنمية، مع جمعها معا، من خلال الشبكات والشراكات، الخبرة الداخلية وخبرة مراكز الامتياز الموجودة في أماكن أخرى. وإلى جانب استيعاب موظفي قسم قضايا المساواة بين الجنسين والسكان السابق، بطبيعة الأمر، سيضم قسم قضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف والعمالة الريفية المسؤولين الملحقين حاليا بقسم التنمية الريفية ويعالجون الوظائف المتعلقة بالتنمية الريفية، ومشاركة الناس، والأبعاد الاجتماعية والخاصة بالعمالة في الزراعة المستدامة والتنمية الريفية في سياق شراكات بين جهات معنية متعددة.

228 - وعلاوة على ذلك، ستتولى مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية العمل التحفيزي المتعلق بالتحالفات من مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات السابق، بحيث تُسهم في تعزيز التآزر. وستعالج وحدة صغيرة التحالف الدولي ضد الجوع في مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية مما يعني لذلك أن المدير لن يكون بعد الآن مكرسا لهذه المهمة على أساس التفرغ.

229 - وربما يجدر بالذكر أن وحدة الدراسات المنظرية العالمية الموجودة حاليا والملحقة حتى الآن بمكتب المدير العام المساعد لمصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية (المسؤولة عن دراسات أساسية من قبيل دراسة AT20xx) ستُدمج مع قسم تحليل التنمية الزراعية والاقتصادية. وسيغطي ذلك القسم أيضا العمل التنسيقي بشأن نظام المعلومات عن انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة والحق في الغذاء (وهو عمل يجري حتى الآن في مكتب المدير العام المساعد)، وهذه خطوة لن تؤدي فحسب إلى الحد من عدد الوحدات المسؤولة أمام المدير العام المساعد بل ستحقق مزيدا من التوازن فيما بين أقسام المصلحة. وسيظل النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر في مجال الأغذية والزراعة على صلة من الناحية التنظيمية بقسم التجارة والأسواق.

#### مصلحة المعارف والاتصالات

230 - يتطلب التركيز المحسّن لمجمل برنامج عمل المنظمة بشأن تبادل المعارف وبناء القدرات توحيد الوظائف، التي كانت موجودة سابقا في وحدات شتى في مختلف أجزاء المنظمة، في مصلحة جديدة للمعارف والاتصالات. وهذا من شأنه أن يكفل تبني المنظمة نهجا أكثر استباقا فيما يتعلق بتوليد وتبادل المعارف وأفضل الممارسات، داخل المنظمة ومع الأعضاء والمراكز الأخرى. ومع أن النشاطات المتخصصة سيستمر الاضطلاع بها في إطار البرامج ذات الصلة، ستتولى مصلحة المعارف والاتصالات تخطيط وتنسيق وتيسير هذا الجهد العام، فضلا عن رصد واستعراض وتقييم النتائج.

وينبغي أن يؤدي هذا إلى زيادة فرص واتساق تبادل الخبرات ووضع النهجيات وتوحيد نظم المعلومات، مما يدعم أيضا القدرات القطرية.

231 - وتتكون مصلحة المعارف والاتصالات من أربعة أقسام. وسيكون قسم تبادل المعارف وبناء القدرات مسؤولا عن تصنيف وتجميع معارف المنظمة لجعلها أيسر منالاً. وسيروج أيضا ويدعم برامج بناء القدرات والبرامج الأخرى لمساعدة المؤسسات القطرية في الاستجابة لطلبات من تخدمهم. وسيقدم قسم تبادل المعارف وبناء القدرات الدعم للمركز العالمي للمعلومات الزراعية باعتباره الأداة الرئيسية في المنظمة لتعزيز تبادل المعارف وبناء القدرات فيما يتعلق بمعالجة المعلومات، بما في ذلك نشر مكونات النموذج الجامع للمركز على المستويات القطرية. وستمثل مهمة أساسية في إتاحة اطلاع مباشر بدرجة أكبر وأفضل توقيتا من جانب جميع الأفراد الذين يمكن أن يكون لديهم اهتمام، أو من جانب المؤسسات التي يمكن أن تكون مهتمة، على ثروة المعلومات التي تراكمتها المنظمة والتي تتراكم في الدول الأعضاء، خصوصا نشر أفضل الممارسات. وسيعالج القسم أيضا النطاق القائم من الخدمات المكتبية وسيطور أساسا من قسم الإعلام الحالي.

232 - وسيقدم قسم تقانة المعلومات خدمات شاملة على نطاق المنظمة، بدءا من المفهوم إلى الاستحداث والدعم المستمر، لنظم المعلومات التي تجسد معارف المنظمة وأفضل ممارساتها وسيتيحها للآخرين. وسيكون القسم مسؤولا أيضا عن دعم تقانة المعلومات والبنية الأساسية للاتصالات التي تربط الخبراء في مواضيع المنظمة بنظرائهم في البلدان في مختلف أنحاء العالم. وسينبثق قسم تكنولوجيا المعلومات من قسم نظم وتقانة المعلومات الحالي في مصلحة الشؤون المالية والإدارية، وسيستكمل بموظفي تقانة معلومات في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية، وسيجسد إدماجا على مراحل لموظفي تقانة المعلومات من مصالح المقر الرئيسي ليقدموا الدعم الفوري لمفاهيم نظم المعلومات والتخطيط لها وكفالة نشاطات استحداث ودعم نظم فعالة ومتكاملة في مختلف أجزاء المنظمة.

233 - وسيواصل قسم الاتصالات نشاطات قسم المعلومات الحالي وسيتولى أيضا المسؤولية عن الاتصال باللجان القطرية وكذلك فيما يتعلق بالأحداث الخاصة بيوم الأغذية العالمي وبرنامج تليفود التي يتولاها مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات. وتتحقق بعض الوفورات في إطار البرنامج J3 من خلال خفض مخصصات الموارد لأعمال مسؤولي العلاقات مع وسائل الإعلام. وسيستند قسم شؤون المؤتمر والمجلس إلى قسم المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم السابق وسيواصل في جملة أمور كفالة أداء المؤتمر والمجلس وغيرهما من الأجهزة الرئاسية لمهامها بفعالية.

#### *المصالح الأخرى في المقر الرئيسي ووحدات مكتب المدير العام*

234 - ستجري عملية إعادة هيكلة في المصالح التي تغطي قطاعي الغابات ومصايد الأسماك لكي تعالج على نحو أكثر اتساقا البرامج المعدلة المسؤولة عنها في إطار الباب 2 من برنامج العمل والميزانية. والاسم الجديد لمصلحة مصايد الأسماك: وهو مصلحة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية سيعبر تعبيرا أفضل عن الزيادة الكبيرة في الأولوية الممنوحة لتربية الأحياء المائية في هذه البرامج.

235 - وستظل مصلحة التعاون التقني دون تغيير إلى حد كبير، بحيث تضم أربعة أقسام تغطي مركز الاستثمار، والمساعدة في مجال السياسات وتعبئة الموارد، والعمليات الميدانية (الذي يدير أيضا برنامج التعاون التقني) وعمليات الطوارئ والإحياء. وسيستمر إيلاء أولوية عليا لزيادة الموارد من أجل القطاع الريفي والاستثمار فيه في البلدان.

236 - وستُعاد تسمية مصلحة الشؤون المالية والإدارية بحيث سيصبح اسمها مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية، وستضم أقساما تعالج المالية، وإدارة الموارد البشرية، والخدمات الإدارية، بينما يُشار إلى أن مسؤولياتها فيما يتعلق بتقانة المعلومات ستُنقل إلى مصلحة المعارف والاتصالات الجديدة. وعلاوة على مركز الخدمات المشتركة وإدارة الأمن، وكلاهما أذن بهما المؤتمر، ستظل المصلحة تضم الإدارة الطبية.

237 - وبين وحدات مكتب المدير العام، على النحو المذكور أعلاه، سيُلغى مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات وستُنقل مسؤولياته الرئيسية إلى مكان آخر، أي أساسا في إطار مصلحة المعارف والاتصالات ومصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وعلى نفس المنوال، سيُسهم هذا في تحقيق وفورات كبيرة في إطار البرنامجين E3 و J3، مما يحقق التوقعات التي أبدتها لجننا البرنامج والمالية عندما استعرضتا برنامج العمل والميزانية المنقح لفترة السنتين 2006-2007. والإرشاد المستمد من آخر مؤتمر بشأن توحيد مختلف أنشطة الترويج سيجسده الهيكل المقترح لمصلحة المعارف والاتصالات.

238 - وسيستعاض عن المجموعة الصغيرة التي تحمل اسم "المستشارون الخاصون للمدير العام" بمكتب يحمل اسم "مكتب التنسيق مع الأمم المتحدة ومتابعة الأهداف الإنمائية للألفية". وتضم فعلا مجموعة المستشارين الخاصين للمدير العام وحدة مسؤولة عن تنسيق تفاعل المنظمة مع منظومة الأمم المتحدة، ولكن هذه الوظيفة تحتاج إلى مزيد من الإبراز والأولوية. ومن المزايا الهامة لذلك مزية مؤكدة إزاء وكالات الأمم المتحدة الأخرى وبرامجها التي ستتمكن من التواصل على نحو مباشر بدرجة أكبر بوحدة يمكن تحديدها عند مناقشة قضايا التنسيق العامة.

239 - وقد يجدر بالذكر أن مكتب التنسيق مع الأمم المتحدة ومتابعة الأهداف الإنمائية للألفية سيتولى أيضا لجنة الأهداف الإنمائية للألفية التي سيقوم المدير العام بإنشائها. ولجنة الخبراء الرفيعة المستوى هذه ستساعد المنظمة في الاستجابة لالتزام مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق بمعالجة التحدي المتمثل في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية بحلول سنة 2015 معالجة جماعية وأكثر فعالية. وسيتمثل الدور الرئيسي للجنة في إسداء المشورة للمدير العام بشأن برامج المنظمة ومشروعاتها التي تساعد البلدان على تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، مع التركيز بوجه خاص على الهدف الإنمائي للألفية 1 المتعلق بالجوع والفقر والهدف الإنمائي للألفية 7 المتعلق باستخدام الموارد الطبيعية على نحو مستدام. ومن ثم سيصبح مكتب التنسيق مع الأمم المتحدة ومتابعة الأهداف الإنمائية للألفية هو نقطة البدء الرئيسية للسياسات فيما يتعلق بتنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية، بينما ستتولى جميع الوحدات المعنية المساهمات الموضوعية بطبيعة الحال. ولا ريب في أن قيادة مدير عام مساعد للجهود العامة لتنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية ستلقى قبولا حسنا في دوائر الأمم المتحدة.

240 - وملاك الوظائف لمصالح المقر الرئيسي الثماني المقترحة مبين في الجدول 8 التالي.

#### الجدول 8 - ملاك الوظائف في مصالح المقر الرئيسي المعادة هيكلتها

المصالح الموجودة في المقر الرئيسي	مستوى مدير والوظائف العليا	الموظفون الفنيون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون القطريون	موظفو الخدمات العامة	المجموع
مصلحة الزراعة	16	122	138	-	76	214
مصلحة مصايد الأسماك	10	64	74	-	54	128
مصلحة الغابات	10	35	45	-	29	74
مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة	10	56	66	-	42	108
مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	15	88	103	-	78	181
مصلحة التعاون التقني	19	109	128	-	90	218
مصلحة المعارف والاتصالات	9	160	169	4	153	326
مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية	12	84	96	-	218	314

ملاحظة: تشمل الأعداد المتعلقة بالمقر الوظائف من الفئة الفنية المنتدب شاغلوها ميدانيا: مسؤولان فنيان (مصلحة الزراعة ومصحة الغابات)، و 4 مسؤولي علاقات مع وسائط الإعلام/المواد الترويجية، و 4 مسؤولين فنيين قطريين (مصلحة المعارف والاتصالات).

241 - يقدم الجدول 8 أعلاه، في حال مقارنة بياناته بالمعلومات المقدمة في الجدول 7 (الخاصة بالهيكل الحالي) توازناً أفضل من حيث الأرقام. ويستقي الجدول 9 أدناه معلومات من كلا الجدولين (مع ضم الأرقام المتعلقة بوظائف الفئة الفنية من كافة الدرجات والمراكز في رقم واحد توكياً للتبسيط) فيما يتعلق بمصالح المقر في ظل الهيكل الحالي والهيكل الجديد المقترح. وبما أن الهيكل الجديد نتاج لتجميع مختلف للوحدات، فلا بد من توخي الحذر في تفسير البيانات. ومع ذلك، يقل التباين بين المصالح من حيث ملاك الوظائف النسبي للبرنامج العادي.

#### الجدول 9- مصالح المقر - ملاك الموظفين الفنيين

المصالح (المقترحة)	المصالح (الحالية)
مصلحة الزراعة	مصلحة الزراعة
138	155
مصلحة مصايد الأسماك	مصلحة مصايد الأسماك
74	74
مصلحة الغابات	مصلحة الغابات
45	46
مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة	مصلحة التنمية المستدامة
66	66
مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
103	91
مصلحة التعاون التقني	مصلحة التعاون الفني
128	138
مصلحة المعارف والاتصالات	مصلحة الشؤون العامة والإعلام
173	109
مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية	مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية
96	157
<b>المجموع</b>	<b>المجموع</b>
<b>823</b>	<b>836</b>

ملاحظة: تشمل الأعداد المتعلقة بالمقر الوظائف من الفئة الفنية المنتدب شاغلوها ميدانيا: مسؤولان فنيان (مصلحة الزراعة ومصحة الغابات)، و 4 مسؤولي علاقات مع وسائط الإعلام/المواد الترويجية (مصلحة الشؤون العامة والإعلام/ مصلحة المعارف والاتصالات)، و 4 مسؤولين فنيين قطريين (مصلحة المعارف والاتصالات).

242 - ويتضمن أيضاً الجدول 10 أدناه موظفي الفئة الفنية في الأماكن الميدانية مع ذكر المصلحة التي ينتمي إليها كل منهم في المقر. ويبين ذلك على المستوى الإجمالي (أي بصرف النظر عن المكان) أن الأمر لم يقتصر على الإبقاء على مستوى القدرات الفنية السابقة، بل تعدى ذلك إلى زيادتها في الهياكل المقترحة. ويحدث ذلك أيضاً على مستوى أكثر تحديداً، ويتضح مباشرة من الأرقام الواردة في الجدول متى تسنى إجراء مقارنة مباشرة، كالمقارنة بين مجالي الخبرة المتعلقين بمصايد الأسماك والغابات على سبيل المثال.

#### الجدول 10- مصالح المقر - الموظفون الفنيون في جميع الأماكن

المصالح بعد إعادة الهيكلة			المصلحة	برنامج العمل والبيزانية المتفحان للفترة 2006-2007		
المجموع	المكاتب الميدانية	المقر		المجموع	المكاتب الميدانية	المقر
204	66	138	مصلحة الزراعة	214	59	155
94	20	74	مصلحة مصايد الأسماك	87	13	74
66	21	45	مصلحة الغابات	63	17	46
66	-	66	مصلحة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة	73	7	66
117	14	103	مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	100	9	91
166	38	128	مصلحة التعاون الفني	175	37	138
183	10	173	مصلحة المعارف والاتصالات	119	10	109
104	8	96	مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية	157	-	157
1,000	177	823	المجموع	988	152	836

#### الإقليم الأوروبي وآسيا الوسطى

243- ونفس هدف السعي إلى تحقق مزيد من الاتساق وتحسين الآليات لتقديم خدمات المنظمة يقضي إلى اقتراح نقل المكتب الإقليمي لأوروبا، الذي سُمعده تسميته حيث يصبح اسمه المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى، من روما إلى بودابست. وهذا من شأنه أن يؤثر في تسع وظائف على مستوى موظف فني/مدير وست وظائف من فئة الخدمات العامة. وبودابست هي بالفعل موقع مكتب إقليمي فرعي يخدم بلدان أوروبا الوسطى والشرقية. وسيكون لهذا المكتب الأخير فريق متعدد التخصصات يلبي مطالب نفس البلدان، ويوجد في نفس المكان الذي يوجد فيه المكتب الإقليمي، مما يجسد الترتيبات الموجودة في الأقاليم الأخرى. والمكتب الإقليمي الفرعي المنشأ حديثاً لآسيا الوسطى، والذي يشكل جزءاً من المرحلة الأولى، سيكمل الصورة بالنسبة لهذه المجموعة من المكاتب.

244- وهذه الصيغة يمكن أن تستفيد من إمكانية واضحة لتحقيق أوجه تآزر فيما بين مجموعتي الموظفين الفنيين اللتين ستعملان في بودابست، ويشار في هذا الصدد إلى أن هذا سيخدم في جملة أمور بلدانا كثيرة في الإقليم لديها نفس المشاكل التي تواجهها "البلدان ذات الاقتصادات المارة بمرحلة انتقالية"، فضلا عن مشاكل مجموعة فرعية من البلدان هي إما أعضاء جدد في الاتحاد الأوروبي أو تطمح في الانضمام إليه.

245- ويراعي الاقتراح أيضا الظروف المواتية للغاية التي يمكن أن تعرضها حكومة هنغاريا فيما يتعلق باستضافة مرافق مكتبية أكبر للمنظمة، أخذا في الاعتبار أيضا الموقع المتوخى لموقع من مواقع مركز الخدمات المشتركة. في بودابست (قارن القسم 'ثالثا' السابق). بل إنه في حالة نقل المكتب الإقليمي للمنظمة إلى بودابست، ويؤمل أن تكفل الحكومة كل المدخلات اللازمة لإتمام عملية النقل بنجاح وأداء المكتب والمكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية لمهامهما على النحو الأمثل. وهذه المدخلات تتضمن جميع أعمال التجديد والمعدات المكتبية لكفالة إمكانية أن تضم المرافق المعروضة أعدادا كبيرة من الموظفين، وفقا لمواصفات المنظمة؛ وتكلفة نقل موظفي المكتب الإقليمي لأوروبا وأسرهم، استنادا إلى القواعد والإجراءات المعيارية للمنظمة؛ وتكلفة صيانة والإصلاحات والتنظيف والبستنة وتدفئة المبنى؛ والتكاليف الإضافية للمرافق العامة الناجمة عن زيادة عدد الموظفين.

246- وعلاوة على ذلك، بالنظر إلى اتخاذ الاتحاد الروسي قرارا بالانضمام إلى عضوية المنظمة في الجزء الأول من عام 2006، تجري اتصالات نشطة مع ذلك البلد لإقامة مكتب اتصال في موسكو. وتراعي تقديرات الميزانية الواردة في هذه الوثيقة ذلك المكتب.

### دال - عرض عام للمكاتب الميدانية

247- ومن المتوقع، شريطة موافقة المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2006، أن تنفذ المقترحات المقدمة في هذه الوثيقة على النحو التالي: إجراء التغييرات في هيكل المقر الرئيسي اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2007، إجراء التغييرات في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكتب الإقليمي لأوروبا في موقعه الجديد في 2007، تبعا لسير المفاوضات مع البلدان المضيفة؛ وتنفيذ مركز الخدمات المشتركة على مراحل، كما هو مبين في القسم المعني.

248- لقد توخت المقترحات الأصلية التي قُدمت إلى المؤتمر إنشاء ما مجموعه 16 مكتبا إقليميا فرعيا مزودة بأفرقة متعددة التخصصات ويرأسها منسق إقليمي فرعي، مع كون كل مكتب إقليمي فرعي جزءا من أحد خمسة مكاتب إقليمية تابعة للمنظمة (قارن الشروح الأكثر تفصيلا بشأن تقسيم المسؤوليات فيما بين مختلف الطبقات في إطار نموذج التشغيل الجديد للمواقع اللامركزية في الملحق 3).

249- وبطبيعة الحال، راعى التشكيل التحول الذي سيحدث في المكاتب الإقليمية الفرعية الخمسة التي كانت موجودة سلفا، واحتمال أن توجد عدة أفرقة متعددة التخصصات مع أحد المكاتب الإقليمية الخمسة للمنظمة، من أجل تعظيم التآزر والإقلال إلى أدنى حد من تكاليف التحول والأثر على الموظفين. وقد كان الاقتراح جزءا من استجابة المدير العام لتوصيات التقييم المستقل للامركزية الذي اختتم في 2004. وكان من الأبعاد الهامة الأخرى قدرة هذه الشبكة



الموسعة على الصعيد الإقليمي الفرعي على تيسير التعاون وتحقيق التزاوج بين المبادرات مع منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية التي يتزايد نشاطها في مجالات تدرج ضمن ولاية المنظمة. وبينما لم تقدم مقترحات محددة فيما يتعلق بالمواقع، من المتوخى أن يتسنى توزيع المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية على 17 موقعا.

250- وفي ضوء المرحلة الأولى التي اعتمدها المؤتمر والمقترحات الإضافية الواردة في هذه الوثيقة، قد يكون من المفيد تقديم الجدول 11 المقارن، الذي يلخص مختلف التشكيلات في الهياكل الإقليمية والإقليمية الفرعية.

### الجدول 11- عرض عام للهياكل الإقليمية ودون الإقليمية

نوع المكتب	إقليمي (بما في ذلك الفريق المتعدد التخصصات الذي يقع في المكان نفسه)	دون إقليمي في أماكن أخرى
برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005	5	5
مقترحات الإصلاح الأصلية المقدمة إلى المؤتمر الأخير	*5	12
اللامركزية التي وافق عليها المؤتمر كمرحلة أولى	5	8
المقترحات الواردة في هذا التقرير	**5	9
<p>◦ لم تحدد الأماكن في مقترحات الإصلاح الأصلية، ولكن افترض أن 4 مكاتب إقليمية فرعية ستشترك في نفس المكان الذي تقع فيه المكاتب الإقليمية</p> <p>** بما في ذلك نقل المكتب الإقليمي لأوروبا، وبالتالي الاشتراك في المكان مع المكتب الإقليمي الفرعي في بودابست</p>		

251- يقدم الجدول 12 أدناه عرضاً عاماً لتوزيع الوظائف الفنية بحسب المنطقة الإقليمية (مع مراعاة مساهمات الممثلين القطريين للمنظمة كجزء من الأفرقة المتعددة التخصصات في حوالي 30 في المائة من وقتهم من حيث معادل الوظائف).

## الجدول 12- أعداد الوظائف الفنية بحسب المنطقة

مجموع التغييرات	تغييرات إضافية أخرى	التغير الناتج عن تنفيذ مركز الخدمات المشتركة	برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007 مقترحات إضافية	برنامج العمل والميزانية للفترة 2005-2004	
<b>أفريقيا</b>					
(21)	(20)	(1)	21	42	المستوى الإقليمي
24	24		45	21	المستوى دون الإقليمي/الأفرقة المتعددة التخصصات
11	11		11		ممثلو المنظمة القطريون (كمعادل لوظيفة الفريق المتعدد التخصصات)
14	15	(1)	77	63	مجموع أفريقيا
<b>آسيا/المحيط الهادئ</b>					
(21)	(21)		23	44	المستوى الإقليمي
18	18		26	8	المستوى دون الإقليمي/الأفرقة المتعددة التخصصات
4	4		4		ممثلو المنظمة القطريون (كمعادل لوظيفة الفريق المتعدد التخصصات)
1	1	0	53	52	مجموع آسيا/المحيط الهادئ
<b>أوروبا ووسط آسيا</b>					
(1)	(1)		9	10	المستوى الإقليمي
21	13	8	30	9	المستوى دون الإقليمي/الأفرقة المتعددة التخصصات
0	0		0		ممثلو المنظمة القطريون (كمعادل لوظيفة الفريق المتعدد التخصصات)
20	12	8	39	19	مجموع أوروبا ووسط آسيا
<b>أمريكا اللاتينية/منطقة البحر الكاريبي</b>					
(13)	(13)		20	33	المستوى الإقليمي
21	21		32	11	المستوى دون الإقليمي/الأفرقة المتعددة التخصصات
5	5		5		ممثلو المنظمة القطريون (كمعادل لوظيفة الفريق المتعدد التخصصات)
13	13	0	57	44	مجموع أمريكا اللاتينية/منطقة البحر الكاريبي
<b>الشرق الأدنى</b>					
(12)	(11)	(1)	17	29	المستوى الإقليمي
20	20		27	7	المستوى دون الإقليمي/الأفرقة المتعددة التخصصات
2	2		2		ممثلو المنظمة القطريون (كمعادل لوظيفة الفريق المتعدد التخصصات)
10	11	(1)	46	36	مجموع الشرق الأدنى

## إنشاء الأفرقة المتعددة التخصصات ذات الصلة

252- فيما يتعلق بالمرحلة الأولى، ولكي يقدر الأعضاء أثر المرحلة الثانية هذه من تدابير إعادة الهيكلة في المواقع اللامركزية على الميزانية، من المتوخى وجود نمط عام في مزيج التخصصات الفنية في الأفرقة المتعددة التخصصات

المصاحبة، (بمستويات مختلفة من حيث عدد الموظفين) سيُستكمل بموظفين محليين تقدمهم البلدان المضيفة. وفي حالة إقرار المجلس لهذه المرحلة الثانية، سيجري صقل ملامح وظائف الموظفين في الأفرقة الإقليمية الفرعية، بعد إجراء المشاورات الواجبة مع المصالح المعنية في المقر الرئيسي. ويُشار إلى أن جميع الأفرقة المتعددة التخصصات ستتوافر لديها اعتمادات موسعة للموارد البشرية من غير الموظفين، ومن ثم ستمتع بمرونة في تلبية الاحتياجات في المناطق الجغرافية الخاصة بكل منها بما يتجاوز الخبرة المتاحة داخل الأفرقة.

## سادسا - الانعكاسات على البرامج والميزانية

### ألف - المخصصات الناجمة والأثر على مستوى الأبواب والبرامج

253 - يُشار إلى أن برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007، الذي وافقت عليه لجنتنا البرنامج والمالية في مايو/أيار 2006، عرض برنامجا للعمل لمدة سنتين يجسّد الإصلاحات التي اعتمدها فعلا المؤتمر معدلاً حسب مستوى الميزانية البالغ 765.7 مليون دولار أمريكي. وترد في الجدول 13 التالي المخصصات حسب كل باب من أبواب الميزانية التي تنجم عن مقترحات الإصلاح الإضافية المبينة في هذه الوثيقة، بالمقارنة ببرنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007.

#### الجدول 13 - الاعتمادات بحسب باب الميزانية

التغيّر	الناجم عن مقترحات الإصلاح الإضافية	برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007	
-	18 109	18 109	1 التنظيم والإدارة المؤسسية
15 926	225 509	209 583	2 النظم الغذائية والزراعية المستدامة
(1 058)	188 079	189 137	3 تبادل المعارف، السياسات والمواد الترويجية
(10 557)	202 122	212 679	4 اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج
(4 311)	106 115	110 425	5 خدمات الإدارة والإشراف
-	600	600	6 المصروفات غير المنظورة
-	4 724	4 724	8 الإنفاق الرأسمالي
-	20 444	20 444	9 الإنفاق الأمني
-	<b>765 700</b>	<b>765 700</b>	<b>المجموع</b>

254 - والزيادة الكبيرة في الموارد تحت الباب 2 هي نتيجة للتوسع في النموذج اللامركزي الجديد بحيث يطبق في جميع الأقاليم:

- ومع أن ملاك الوظائف في الأفرقة المتعددة التخصصات في المكاتب الإقليمية الفرعية والأفرقة الفنية في المكاتب الإقليمية ينبثق إلى حد كبير من إعادة توزيع الموارد الفنية الموجودة (من المقر الرئيسي أو بين المواقع الميدانية)، فإن الموارد من غير الموظفين في هذه المكاتب زادت زيادة كبيرة في إطار الباب 2 (بمبلغ 8.3 ملايين دولار أمريكي، أي بنسبة قدرها 15.4٪) لكفالة توافر موارد كافية للتنفيذ المرن للبرامج وكفالة القدرة على تقديم الخدمات التي يطلبها الأعضاء، تماشياً مع المبادئ المبينة في الوثائق الأصلية المتعلقة بالإصلاح التي قُدمت إلى المؤتمر.
- تفضي مشاركة ممثلي المنظمة في أعمال الأفرقة المتعددة التخصصات الإقليمية الفرعية الخاصة بكل منهم بنسبة قدرها 30 في المائة من وقتهم كحد أقصى إلى نقل 3.7 ملايين دولار أمريكي من الباب 4 إلى الباب 2.

255- وثمة عامل آخر يسهم في الزيادة في الباب 2 (والتخفيضات في الباب 3) هو استجابة مباشرة لإرشادات لجنة البرنامج، بحيث يُعاد تخصيص مليون دولار أمريكي من البرنامج J3 إلى مجالين منحهما الأعضاء أولوية عالية هما: أمانة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة (PE 2AP03) والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات (PE 2CP01).

256- وبناءً على ذلك، يستتبع الباب 3 زيادة تركيز توزيع الموارد وإعادة تخصيصها للمجالات ذات الأولوية العالية. وفي هذا الصدد، يُشار إلى أن لجنة البرنامج، في دورتها التي عقدت في مايو/أيار 2006، أوصت بأن يحدد المدير العام الوفورات التي يمكن أن تتحقق بين البرامج، بما يشمل على سبيل المثال لا الحصر E3 و J3. وتتحقق وفورات في البرنامج E3 من خلال إلغاء مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات، وإعادة توزيع أنشطته على مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقسم المعلومات ومكتب المدير العام. ويعاد أيضاً توجيه الموارد لتغطية تكلفة مكتب اتصال جديد لروسيا في إطار البرنامج E3. والوفورات في البرنامج J3، المعاد توجيهها إلى الباب 2، تتحقق أساساً بخفض مستوى الموارد من غير الموظفين المكرسة للاتصالات والإعلام العام. وتنشأ تخفيضات إضافية في الباب 3 نتيجة لتقليص فروع المساعدة في مجال السياسات في المواقع الميدانية (5 وظائف إجمالاً). وجميع المكاتب الميدانية لديها الآن بوجه عام مسؤول واحد فقط أو اثنان للسياسات، بينما كانت المكاتب الإقليمية سابقاً لديها ما يتراوح من ثلاثة إلى خمسة مسؤولين من هذا القبيل وكان لدى المكاتب الإقليمية الفرعية ما يتراوح من مسؤول واحد إلى ثلاثة.

257- ويرجع جانب من النقصان في الباب 4 إلى إعادة تخصيص وقت موظفي ممثلات المنظمة بنقلها إلى الباب 2، على النحو المشار إليه أعلاه. وثمة عامل آخر يسهم في النقصان هو ترشيح فروع العمليات في إطار هذا الباب.

258- ويظل الاعتماد المرصود للبرنامج E4: برنامج التعاون التقني على المستوى الذي قرره المؤتمر وهو 103 550 000 دولار أمريكي. ومن خلال إعادة تنظيم وحدة برنامج التعاون التقني، ألغيت وظيفة واحدة وأعيد توجيه وفورات قدرها 348 000 دولار أمريكي إلى مشروعات برنامج التعاون التقني.

259- وقد اتُخذ عدد من التدابير التي تمس الباب 5، تسفر عن نقصان صاف بوجه عام. فكما هو مبين بمزيد من التفصيل في القسم 'ثالثاً'، يسفر الاقتراح المتعلق بمركز الخدمات المشتركة عن وفورات كبيرة في إطار هذا الباب، خصوصاً تحت البرامج C5: الخدمات المالية، و E5: التوريدات، و H5: الخدمات المشتركة، وقد أسفر إنشاء وحدات إدارية في كل مكتب إقليمي فرعي عن زيادة التكاليف في إطار البرنامج F5: إدارة المباني وهي زيادة تقابل بعض الوفورات الناجمة عن تنفيذ مركز الخدمات المشتركة في إطار البرنامج H5.

260- وزادت الإيرادات بنسبة قدرها 13٪ بالمقارنة ببرنامج العمل والميزانية المنقح وذلك بسبب ما يلي: (1) ارتفاع التسديدات المتوقعة لتكاليف الدعم من مشروعات الطوارئ والمشروعات المعيارية، في إطار الأبواب 2 و 3 و 4 و 5؛ و (2) مساهمات البلدان المضيئة من أجل المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة، أساساً تحت الباب 5. ويقدم الجدول التالي مزيداً من التفاصيل على مستوى الأبواب والبرامج، بما في ذلك برنامج العمل.

## الجدول 14 – مخصصات موارد البرنامج العادي بحسب أبواب الميزانية والبرامج

البرامج والباب	الأجهزة الرأسمالية		البرامج التشغيلية		البرامج التشغيلية		البرامج التشغيلية		البرامج التشغيلية		البرامج التشغيلية	
	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة	الإدارة العامة
1A إدارة البرنامج	7,794	0	7,794	0	7,794	0	7,794	0	7,794	0	7,794	0
1B التنظيم والإدارة المؤسسية	9,814	214	9,600	214	9,600	214	9,600	214	9,600	214	9,600	214
1X إدارة نظم إنتاج المحاصيل	714	0	714	0	714	0	714	0	714	0	714	0
1 إدارة نظم الإنتاج الحيواني	18,109	214	18,109	214	18,109	214	18,109	214	18,109	214	18,109	214
2A الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية	20,164	323	19,841	323	19,841	323	19,841	323	19,841	323	19,841	323
2B التغذية وحماية المستهلك	8,498	433	8,065	433	8,065	433	8,065	433	8,065	433	8,065	433
2C المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات	23,870	423	23,447	423	23,447	423	23,447	423	23,447	423	23,447	423
2D إدارة الغابات ومصونها وحياتها	23,695	1,428	22,267	1,428	22,267	1,428	22,267	1,428	22,267	1,428	22,267	1,428
2E المنتجات والصناعات الحرجية	11,277	253	11,024	253	11,024	253	11,024	253	11,024	253	11,024	253
2F المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	8,233	82	8,151	82	8,151	82	8,151	82	8,151	82	8,151	82
2G إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية ومصونها	8,899	176	8,723	176	8,723	176	8,723	176	8,723	176	8,723	176
2H مصائد الأسماك ومنتجات وصناعة تربية الأحياء المائية	17,857	623	17,234	623	17,234	623	17,234	623	17,234	623	17,234	623
2I إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام	12,912	482	12,430	482	12,430	482	12,430	482	12,430	482	12,430	482
2J التكنولوجيا والبحوث والإرشاد الزراعي	9,248	880	8,368	880	8,368	880	8,368	880	8,368	880	8,368	880
2K البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية	28,808	989	27,819	989	27,819	989	27,819	989	27,819	989	27,819	989
2L إدارة البرنامج	10,012	4,044	5,968	4,044	5,968	4,044	5,968	4,044	5,968	4,044	5,968	4,044
2M النظم الغذائية والزراعية المستدامة	15,721	317	15,404	317	15,404	317	15,404	317	15,404	317	15,404	317
2X زيادة الموارد والاستثمار	21,003	160	20,843	160	20,843	160	20,843	160	20,843	160	20,843	160
2 السياسات في قطاعات الأغذية والزراعة	220,196	10,613	209,583	10,613	209,583	10,613	209,583	10,613	209,583	10,613	209,583	10,613
3A التجارة والتسويق	50,829	26,553	24,276	26,553	24,276	26,553	24,276	26,553	24,276	26,553	24,276	26,553
3B المعلومات والإحصاءات الزراعية	30,295	1,416	28,879	1,416	28,879	1,416	28,879	1,416	28,879	1,416	28,879	1,416
البرامج والباب	28,230	1,509	29,739	1,509	29,739	1,509	29,739	1,509	29,739	1,509	29,739	1,509
البرامج والباب	24,802	26,810	51,612	526	526	256	782	24,276	26,553	50,829	30,295	1,416
البرامج والباب	7,795	0	7,795	0	7,795	0	7,795	0	7,795	0	7,795	0
البرامج والباب	9,600	214	9,814	0	9,600	214	9,600	214	9,600	214	9,600	214
البرامج والباب	714	0	714	0	714	0	714	0	714	0	714	0
البرامج والباب	18,109	214	18,323	0	18,109	214	18,109	214	18,109	214	18,109	214
البرامج والباب	21,519	263	21,782	1,678	19,841	323	19,841	323	20,164	323	19,841	323
البرامج والباب	9,261	465	9,726	1,196	8,065	433	8,065	433	8,498	433	8,065	433
البرامج والباب	27,324	442	27,766	3,877	23,447	423	23,447	423	23,870	423	23,447	423
البرامج والباب	23,070	1,414	24,484	802	22,267	1,428	22,267	1,428	23,695	1,428	22,267	1,428
البرامج والباب	11,310	350	11,660	286	11,024	253	11,024	253	11,277	253	11,024	253
البرامج والباب	10,473	50	10,523	2,323	8,151	82	8,151	82	8,233	82	8,151	82
البرامج والباب	9,130	461	9,591	407	8,723	176	8,723	176	8,899	176	8,723	176
البرامج والباب	19,663	951	20,614	2,429	17,234	623	17,234	623	17,857	623	17,234	623
البرامج والباب	13,840	534	14,374	1,410	12,430	482	12,430	482	12,912	482	12,430	482
البرامج والباب	8,732	880	9,612	364	8,368	880	8,368	880	9,248	880	8,368	880
البرامج والباب	30,332	953	31,285	2,514	27,819	989	27,819	989	28,808	989	27,819	989
البرامج والباب	5,595	4,091	9,686	(373)	5,968	4,044	5,968	4,044	10,012	4,044	5,968	4,044
البرامج والباب	15,121	309	15,430	(282)	15,404	317	15,404	317	15,721	317	15,404	317
البرامج والباب	20,138	336	20,474	(704)	20,843	160	20,843	160	21,003	160	20,843	160
البرامج والباب	225,509	11,499	237,008	15,926	209,583	10,613	209,583	10,613	220,196	10,613	209,583	10,613
البرامج والباب	24,802	26,810	51,612	526	24,276	26,553	24,276	26,553	50,829	26,553	24,276	26,553
البرامج والباب	28,230	1,509	29,739	(648)	28,879	1,416	28,879	1,416	30,295	1,416	28,879	1,416

القطاعات الإغرافية		2007-2006 المقترحات الإغرافية		التغيرات البرامجية		القطاعات البرامجية		2007-2006 المبلغ		الأجهزة الرئيسية	
البرنامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف	البرامج والياف
11 203	338	11 541	(374)	16	(358)	11 577	322	11 899			
10 756	195	10 951	173	59	232	10 583	136	10 719			3C التحالفات والمبادرة للعمرة الى مكافحة الجوع والفقر
11 904	941	12 845	257	0	257	11 647	941	12 588			3D المساواة بين الجنسين والإنصاف في المجتمعات الريفية
9 069	490	9 559	197	(38)	159	8 872	528	9 400			3E سُبل المعيشة في الريف
3 782	137	3 919	(200)	0	(200)	3 982	137	4 119			3F تبادل المعارف وبناء القدرات
22 471	58	22 529	278	0	278	22 193	58	22 251			3G نظم تقانة المعلومات
29 907	0	29 907	955	0	955	28 952	0	28 952			3H الاتصالات والإعلام العام
16 917	0	16 917	(1 152)	0	(1 152)	18 069	0	18 069			3I إدارة البرنامج
19 037	204	19 241	(1 071)	0	(1 071)	20 108	204	20 312			3J تبادل المعارف، السياسات والمواد الترويجية
188 079	30 682	218 761	(1 058)	386	(672)	189 137	30 296	219 433			3X التعاون والمخج والرصد في الأمم المتحدة
12 465	1 223	13 688	(399)	175	(224)	12 864	1 048	13 912			3 تنسيق الخدمات اللامركزية
20 148	4	20 152	(158)	4	(154)	20 306	0	20 306			4A الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر والبرامج الأخرى للمساوئ الإنشائي
57 226	27 281	84 507	(5 933)	4 349	(1 585)	63 159	22 933	86 092			4B إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات
963	14 875	15 838	0	0	0	963	14 875	15 838			4C برنامج التعاون التقني
103 550	0	103 550	0	0	0	103 550	0	103 550			4D إدارة البرنامج
7 770	2 837	10 607	(4 067)	776	(3 291)	11 837	2 061	13 898			4E اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج
202 122	46 221	248 342	(10 557)	5 304	(5 253)	212 679	40 917	253 596			4X الإشراف
11 119	518	11 637	313	64	377	10 806	454	11 260			4 خدمات البرنامج والبرامجية
6 082	931	7 013	(108)	108	0	6 191	822	7 013			5A الخدمات اللبية
10 601	8 344	18 945	(382)	1 448	1 065	10 984	6 896	17 880			5B إدارة الموارد البشرية والخدمات الاجتماعية للموظفين
13 827	2 595	16 421	(559)	169	(390)	14 386	2 426	16 812			5C التهربات
4 289	3 657	7 946	(1 371)	417	(955)	5 660	3 240	8 901			5D إدارة مياقي الفقر
33 161	5 594	38 756	865	4 436	5 301	32 296	1 159	33 454			5E الاجتماعات والخدمات اللغوية والبراسم
7 756	126	7 882	0	0	0	7 756	126	7 882			5F الخدمات المقترحة
											5G إدارة البرنامج

التقديرات 2007-2006				النتائج 2007-2006				الأجهزة الرئاسية	
البرنامج والي	التقديرات	الإيرادات	النتائج	البرنامج والي	التقديرات	الإيرادات	النتائج	البرنامج والي	
11 386	6 364	17 751	(3 136)	1 245	(1 890)	14 522	5 119	19 641	
7 893	40	7 933	68	0	68	7 825	40	7 865	
106 115	28 169	134 284	(4 311)	7 887	3 577	110 425	20 282	130 708	
600	0	600	0	0	0	600	0	600	
4 724	8 851	13 575	0	0	0	4 724	8 851	13 575	
7 989	0	7 989	0	0	0	7 989	0	7 989	
12 455	0	12 455	0	0	0	12 455	0	12 455	
20 444	0	20 444	0	0	0	20 444	0	20 444	
765 700	125 636	891 337	0	14 463	14 463	765 700	111 173	الإدارة العامة	
								المجموع	

SH خدمات الإدارة والإشراف  
 5X المصروفات غير المنظورة  
 5 الإنتفاق الرأسمالي  
 6 أمن القر  
 8 الأمن الهيكلي  
 9A الإنتفاق الأجنبي  
 9B المجموع  
 9 الأجهزة الرئاسية



261- ويعرض للملحق 5 مزيداً من التفصيل للموارد حتى مستوى الكيان البرامجي.

262- وعند استعراض برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 أعربت لجنة البرنامج أيضاً عن قلقها لأن الأولويات: (1) المحددة في الجدول 11، و (2) المذكور أن تمويلها أقل مما يجب في الجملة الثانية من الفقرة 123 (أي تقديم الدعم للاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، والموارد الوراثية النباتية والحيوانية، وسلامة الأغذية، وإدارة المياه للأغراض الزراعية، والنظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر في مجال الأغذية والزراعة، وتقديم الدعم لتنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد)، وكذلك قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة (FAOSTAT)، قد لا تمول على المستوى اللازم لكفالة التنفيذ الكامل للنتائج المتوقعة. ويبين الملحق 5 أن المنظمة حمت تماماً هذه المجالات ذات الأولوية العليا في عرض مقترحات الإصلاح الإضافية، بل إنها في حقيقة الأمر عمدت، في حالات عديدة، إلى زيادة المخصصات من الموارد في هذه المجالات، على النحو الوارد تلخيصه في الجدول 15 أدناه.

#### الجدول 15- معاملة المجالات ذات الأولوية

الكيان البرامجي	العنوان	برنامج العمل المنقح للفترة 2006-2007	التغييرات البرنامجية	برنامج العمل للمقترحات الإضافية
AA042	صون الموارد الوراثية النباتية واستخدامها المستدام	2 621	6	2 627
AA052	التكثيف المستدام لنظم إنتاج المحاصيل من خلال التقنيات النووية والتكنولوجيا الحيوية	2 089	صفر	2 089
AP012	الدعم الفني للمعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة	2 875	2	2 915
AP032	أمانة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة	1 124	500	1 624
BA032	إدارة الموارد الوراثية الحيوانية	2 307	54	2 361
CA022	التكثيف المستدام لنظم الإنتاج الحيواني من خلال التقنيات النووية والتقانة الحيوية	1 726	صفر	1 726
CP012	أمانة الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات	4 656	531	5 187
CP022	الحد من أخطار استخدام المبيدات من خلال إدارتها والإدارة المتكاملة للآفات، واستخدام المبيدات الحيوية	3 936	37	3 973
CP042	نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود - الآفات النباتية الغازية المهاجرة والعبارة للحدود	5 226	125	5 351
CP052	نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض النباتية والحيوانية العابرة للحدود - المكافحة التدريجية للأمراض الحيوانية العابرة للحدود	4 553	635	5 188
DA012	سلامة أغذية المنتجات الحيوانية	1 835	329	2 164
DP012	تحسين سلامة الأغذية والبيئة من خلال التقنيات النووية	1 703	صفر	1 703

الكيسان البرامجي	العنوان	برنامج العمل المنقح للفترة 2006- 2007	التغييرات البرنامجية	برنامج العمل للمقترحات الإضافية
DP032	برنامج المواصفات الغذائية المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية (الدستور الغذائي)	6 932	13	6 945
DP042	جودة الأغذية وسلامتها على امتداد السلسلة الغذائية لحماية المستهلك	2 641	116	2 757
DP052	تقديم المشورة العلمية عن سلامة الأغذية	2 779	صفر	2 779
E2	المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات	11 277	383	11 660
F2	إدارة الغابات وصونها وإحيائها	8 233	2 291	10 523
G2	المنتجات والصناعات الحرجية	8 899	692	9 591
HA022	تنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد (بما في ذلك المصيد الداخلي وتربية الأحياء المائية) والصكوك المتصلة بها	3 825	78	3 903
H2	المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية	17 857	2 757	20 614
I2	إدارة المصيد وتربية الأحياء المائية وصونها	12 912	1 462	14 374
J2	مصايد الأسماك ومنتجات وصناعة تربية الأحياء المائية	9 248	364	9 612
KA012	كفاءة استخدام المياه للأغراض الزراعية ونوعيتها وصونها	4 080	301	4 381
KA062	السياسات والتخطيط والإدارة المتكاملة للأراضي والمياه ونظم الإنتاج	1 638	33	1 671
KP012	أمانة هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة	2 077	صفر	2 077
KP082	النظم الإيكولوجية الهشة	1 144	صفر	1 144
BA013	نظام معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة	4 295	40	4 335
CA023	دعم المفاوضات التجارية المتعددة الأطراف ودعم إجراء مفاوضات تجارية متعددة الأطراف	1 642	51	1 693
DA013	البرنامج المشترك بين الوكالات لبناء القدرات في مجال الإحصاءات الغذائية والزراعية	558	138	696
DP043	قاعدة البيانات الإحصائية/الإحصاءات القطرية وتنسيق الإحصاءات في المنظمة	2 143	140	2 283
EA013	تنفيذ خطوط توجيهية للحق في الغذاء في سياق الأمن الغذائي القطري	391	27	418
FP013	تشجيع المساواة بين الجنسين، والإنصاف الاجتماعي، والتعليم والاتصالات في التنمية الريفية	5 144	45	5 189
HP053	النظام العالمي للإعلام والإنذار المبكر بشأن الأغذية والزراعة	6 380	181	6 561
E4	برنامج التعاون التقني	103 550	صفر	103 550

263- وقد شددت مقترحات الإصلاح الأصلية التي عُرضت على المؤتمر على أهمية وجود موارد كافية من غير الموظفين لإتاحة تنفيذ البرامج بمرونة، ويظل هذا جانبا هاما من الإصلاحات الإضافية. ويعرض الجدول 16 أدناه برنامج العمل الإجمالي موزعا حسب الموظفين وغير الموظفين، فيما يتعلق ببرنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005، وبرنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007، وكنتيجة للمقترحات الواردة في هذه الوثيقة. ويدل تطور الموارد من غير الموظفين كنسبة مئوية من برنامج العمل على استمرار المنظمة في التحرك صوب بلوغ غايتها المتمثلة في زيادة الموارد من غير الموظفين كوسيلة للتنفيذ ذات كفاءة وفعالية أكبر.

#### الجدول 16- تطور الموارد من غير الموظفين

المقترحات الإضافية	برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007	برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005	
561 998	566 734	553 880	الموارد من الموظفين
329 339	310 140	287 131	الموارد من غير الموظفين
<b>891 336</b>	<b>876 874</b>	<b>841 011</b>	<b>مجموع برنامج العمل</b>
٪37	٪35	٪34	النسبة المئوية لغير الموظفين

264- وأخيرا، وكما هو موصوف في القسم 'خامسا'، لا يتضمن الهيكل التنظيمي المقترح مرحلة ثانية في إيجاد هيكل في المكاتب الميدانية أكثر استجابة فحسب، بل يضم أيضا عددا من التغييرات في المقر. وتُعرض في الملحق 6 المخصصات الناجمة عن ذلك حسب الوحدة التنظيمية.

#### باء - التغييرات في الوظائف

265- يشير الجدول 17 إلى تطور الوظائف من برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005 إلى برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007. ويبين الجدول انخفاضا صافيا إجماليا قدره 122 وظيفة، مع زيادة في النسبة المئوية لموظفي الفئة الفنية في المواقع الميدانية من 30٪ إلى 34٪.

الجدول 17 - برنامج العمل والميزانية المنقح - تطور الوظائف : أعداد الوظائف حسب فئة الدرجة والموقع

فئة الدرجة	برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007	التغير الصافي	النسبة المئوية للتغير	برنامج العمل والميزانية 2004- 2005
<b>المقر الرئيسي</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	122	(21)	(15.%)	143
الموظفون الفنيون	797	(53)	(6.%)	850
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>919</b>	<b>(74)</b>	<b>(7.%)</b>	<b>993</b>
موظفو الخدمات العامة	872	(87)	(9.%)	959
<b>مجموع المقر الرئيسي</b>	<b>1 791</b>	<b>(161)</b>	<b>(8.%)</b>	<b>1 952</b>
<b>المواقع الميدانية</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	58	4	7.%	54
الموظفون الفنيون الدوليين	242	(27)	(10.%)	269
الموظفون الفنيون القطريون	181	75	71.%	106
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>481</b>	<b>52</b>	<b>12.%</b>	<b>429</b>
موظفو الخدمات العامة	800	(13)	(2.%)	813
<b>مجموع المكاتب الميدانية</b>	<b>1 281</b>	<b>39</b>	<b>3.%</b>	<b>1 242</b>
<b>جميع المواقع</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	180	(17)	(9.%)	197
الموظفون الفنيون الدوليين	1 039	(80)	(7.%)	1 119
الموظفون الفنيون القطريون	181	75	71.%	106
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>1 400</b>	<b>(22)</b>	<b>(2.%)</b>	<b>1 422</b>
موظفو الخدمات العامة	1 672	(100)	(6.%)	1 772
<b>المجموع</b>	<b>3 072</b>	<b>(122)</b>	<b>(4.%)</b>	<b>3 194</b>
<b>النسبة المئوية للوظائف الميدانية من الفئة الفنية</b>	<b>34.%</b>			<b>30.%</b>

تشمل أعداد الوظائف في المكاتب الميدانية 14 وظيفة لموظفين فنيين منتدبين من المقر: 4 موظفين فنيين من مكتب المفتش العام ومسؤولان فنيان (مصلحة الزراعة ومصحة الغابات)؛ و 4 مسؤولون للعلاقات مع وسائل الإعلام/ المواد الترويجية (مصلحة الشؤون العامة والإعلام)، و 4 موظفين فنيين قطريين (مصلحة الشؤون الإدارية والمالية).

266- ويعرض الجدول 18 التطور الإضافي للوظائف في إطار المقترحات الحالية. ويظل العدد الكلي للوظائف الملغاة منذ الفترة 2004-2005 هو 122 وظيفة (كما في برنامج العمل والميزانية المنقح). ويبين الجدول أن الوظائف من الفئة الفنية في المواقع الميدانية سترتفع من 34.٪ إلى 37.٪ من المجموع. ويُشار إلى أن النسبة المئوية للوظائف الميدانية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005 كانت تبلغ 30.٪، بينما كان الهدف في مقترحات الإصلاح الأصلية التي عُرضت على المؤتمر هو 40.٪.

267- وقد أسفر تزويد المكاتب الإقليمية الفرعية الإضافية بالموظفين واقتراح نقل وظائف مركز الخدمات المشتركة من روما إلى بودابست عن وجود 99 وظيفة إضافية في المواقع الميدانية (17 موظفاً فنياً دولياً، و 24 موظفاً فنياً قوطرياً، و 58 موظفاً من فئة الخدمات العامة). ووجود مركز الخدمات المشتركة في بودابست مسؤول عن 8 وظائف إضافية من الفئة الفنية و 64 وظيفة إضافية من فئة الخدمات العامة. أما معظم تخفيضات الوظائف في المقر الرئيسي فهي ترجع إلى إلغاءات مركز الخدمات المشتركة. وكان العدد الإجمالي للوظائف الشاغرة في المنظمة عند كتابة هذه الوثيقة 219 وظيفة. ومن المتوقع أن يتقاعد عدد من الموظفين لبلوغهم السن القانونية للتقاعد بالإضافة إلى الشواغر الناجمة عن التقاعد غير الإلزامي أو أسباب أخرى غير متوقعة.

### الجدول 18 - الإصلاح الإضافي للفترة 2006-2007 - تطور الوظائف: أعداد الوظائف بحسب فئة الدرجة والموقع

فئة الدرجة	برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007	المقترحات الإضافية للفترة 2006-2007	التغير الصافي	النسبة المئوية للتغير
<b>المقر الرئيسي</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	122	119	(3)	(2)٪
الموظفون الفنيون	797	772	(25)	(3)٪
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>919</b>	<b>891</b>	<b>(28)</b>	<b>(3)٪</b>
موظفو الخدمات العامة	872	801	(71)	(8)٪
<b>مجموع المقر الرئيسي</b>	<b>1 791</b>	<b>1 692</b>	<b>(99)</b>	<b>(6)٪</b>
<b>المواقع الميدانية</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	58	62	4	7٪
الموظفون الفنيون الدوليون	242	255	13	5٪
الموظفون الفنيون القطريون	181	205	24	13٪
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>481</b>	<b>522</b>	<b>41</b>	<b>9٪</b>
موظفو الخدمات العامة	800	858	58	7٪
<b>مجموع المكاتب الميدانية</b>	<b>1 281</b>	<b>1 380</b>	<b>99</b>	<b>8٪</b>
<b>جميع المواقع</b>				
من مستوى مدير والوظائف العليا	180	181	1	1٪
الموظفون الفنيون الدوليون	1 039	1 027	(12)	(1)٪
الموظفون الفنيون القطريون	181	205	24	13٪
<b>مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا</b>	<b>1 400</b>	<b>1 413</b>	<b>13</b>	<b>1٪</b>
موظفو الخدمات العامة	1 672	1 659	(13)	(1)٪
<b>المجموع</b>	<b>3 072</b>	<b>3 072</b>	-	-
<b>النسبة المئوية للوظائف الميدانية من الفئة الفنية</b>		<b>٪34</b>	<b>٪37</b>	

تشمل أعداد الوظائف في المكاتب الميدانية 14 وظيفة لموظفين فنيين مندوبين ميدانياً من المقر: 4 موظفين من مكتب المفتش العام ومسؤولان فنيان (مصلحة الزراعة ومصحة الغابات)؛ و 4 مسؤولين للعلاقات مع وسائل الإعلام/ المواد الترويجية، و 4 موظفين فنيين قطريين (مصلحة المعارف والاتصالات).

268- ويلخص الجدول 19 أدناه تطور الوظائف في إطار كل هيكل من الهياكل التنظيمية القائمة بذاتها (أي المقر الرئيسي، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب الإقليمية الفرعية، ومكاتب الاتصال، وممثليات منظمة الأغذية والزراعة).

ويرجع التغيير الضئيل في مجموع الوظائف في المكاتب الإقليمية إلى وجود بعض المكاتب الإقليمية الفرعية في نفس مواقع المكاتب الإقليمية.

الجدول 19 – تطور الوظائف – عدد الوظائف بحسب الموقع، مع مراعاة المكاتب الإقليمية الفرعية التي وُضعت في مواقع مشتركة مع المكاتب الإقليمية

مقترحات الإصلاح الإضافية	التغيير الصافي	برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007	التغيير	برنامج العمل والميزانية للفترة 2005-2004	الفئة
					المقر الرئيسي:
891	(28)	919	(74)	993	الموظفون الفنيون
801	(71)	872	(87)	959	موظفو الخدمات العامة
1 692	(99)	1 791	(161)	1 952	مجموع المقر الرئيسي
					المكاتب الإقليمية:
150	(15)	135	23	158	الموظفون الفنيون الدوليون
16	11	5	5	0	الموظفون الفنيون القطريون
256	36	220	(2)	222	موظفو الخدمات العامة
422	62	360	(20)	380	مجموع المكاتب الإقليمية
					المكاتب الإقليمية الفرعية: والأفرقة المتعددة التخصصات الملحقة بالمكاتب الإقليمية
71	-	71	(15)	56	الموظفون الفنيون الدوليون
27	15	12	12	0	الموظفون الفنيون القطريون
108	21	87	38	49	موظفو الخدمات العامة
206	36	170	65	105	مجموع المكاتب الإقليمية الفرعية
					مكاتب الاتصال:
20	2	18	1	17	الموظفون الفنيون الدوليون
0	0	0	0	0	الموظفون الفنيون القطريون
23	1	22	0	22	موظفو الخدمات العامة
43	3	40	1	39	مجموع مكاتب الاتصال
					ممثليات المنظمة:
76	0	76	(16)	92	الموظفون الفنيون الدوليون
162	(2)	164	58	106	الموظفون الفنيون القطريون
471	0	471	(49)	520	موظفو الخدمات العامة
709	(2)	711	(7)	718	مجموع ممثليات المنظمة
522	41	481	52	429	الموظفون الفنيون (الدوليون/ القطريون)
858	58	800	(13)	813	موظفو الخدمات العامة
1 380	99	1 281	39	1 242	مجموع المكاتب الميدانية
1 208	(11)	1 219	(97)	1 316	الموظفون الفنيون الدوليون
205	24	181	75	106	الموظفون الفنيون القطريون
1 659	(13)	1 672	(100)	1 772	موظفو الخدمات العامة
3 072	0	3 072	(122)	3 194	المجموع في جميع المواقع

269 - ويرد في الملحق 7 عرض أكثر تفصيلاً لأعداد الوظائف حسب الوحدة التنظيمية وفئة الدرجة.

### جيم - تقدير تكاليف التحول المرتبطة بالتغييرات الهيكلية الإضافية

270 - تقدر بمبلغ 2.7 من ملايين الدولارات الأمريكية التكاليف لمرة واحدة الناشئة عن تنفيذ مقترحات الإصلاح التي تقدم بها المدير العام، كما هو مبين في القسم 'خامساً'. وقد تم التوصل إلى هذا التقدير باستخدام نفس المنهجية التي استُخدمت فيما يتعلق بالإصلاحات المعتمدة (انظر القسم 'ثالثاً - واو')، حيث تُصنّف التكاليف حسب العوامل السببية الرئيسية. واستناداً إلى نتائج الاتفاقات التي تم بالفعل التفاوض بشأنها أو التي يجري التفاوض بشأنها مع الحكومات المضيئة فيما يتصل بإنشاء المكاتب دون الإقليمية، تم التوصل إلى مزيج من موارد التمويل للوفاء بهذه التكاليف، ويرد موجز بها أدناه.

#### مكاسب الترشييد والكفاءة

#### (أ) تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة

271 - لقد ووفق على تنفيذ إنشاء مركز الخدمات المشتركة كجزء من المرحلة الأولى للإصلاحات ومن ثم تُتناول في القسم 'ثالثاً - واو' تكاليف التحول المرتبطة بذلك التنفيذ.

#### (ب) ترشييد وتعزيز العمليات الإدارية

272 - في أعقاب التغيير المقترح في هيكل المقر الرئيسي والهياكل الميدانية، استبان تكاليف لمرة واحدة قدرها 0.6 مليون دولار أمريكي لتغطية تكاليف نقل الموظفين وإنهاء خدمتهم نتيجة إعادة هيكلة خدمات الدعم المساعدة (ومنهم مثلاً السائقون والكتبة وما إليهم) في المكاتب الإقليمية في آسيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأدنى.

#### التغيير الهيكلي الجاري

#### (أ) هيكل المقر الرئيسي

273 - لا يُتوقع تحمل تكاليف إضافية لمرة واحدة من أجل إعادة التشكيل في المقر الرئيسي، تكون ناشئة عن المقترحات الواردة في القسم خامساً.

## (ب) المكاتب الميدانية

274- يُسفر إنشاء مكتبين إقليميين فرعيين في موقعين جديدين (أمريكا الوسطى والخليج) عن تكاليف لمرة واحدة قدرها 0.7 مليون دولار أمريكي لنقل الموظفين الفنيين. أما الاستثمارات المادية اللازمة لتزويد المكاتب الجديدة بالركبات والمعدات المكتبية والأثاث وإجراء تحسينات لاستيفاء المتطلبات الأمنية الخاصة بالمعايير الدنيا للأمن التشغيلي فهي تقدر بمبلغ 0.9 مليون دولار أمريكي.

275. وفيما يتعلق بالمرحلة الأولى من الإصلاحات، ستتطلب فئات مختلفة عديدة من الموظفين إعادة تدريب مكثف لمرة واحدة. ومجموع التكلفة، التي ستتكبد في سنة 2007، يقدر بمبلغ 0.4 مليون دولار أمريكي لمثلي المنظمة و 0.1 مليون دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية الفرعية.

*أثر ميزانية النمو الاسمي القريب من النمو الصفري*

276- غطيت تماماً في إطار المرحلة الأولى من الإصلاحات التكاليف لمرة واحدة الناجمة عن مستوى الميزانية المعتمد.

*تمويل تكاليف تحول لمرة واحدة مرتبطة بمقترحات المدير العام*

277- يمكن تغطية التكاليف الناشئة عن تنفيذ مقترحات المدير العام الواردة في القسم خامساً من مجموعة من موارد التمويل الخارجي، ومن استخدام الاحتياطات، ومن الموارد الداخلية الخاصة ببرنامج العمل للفترة 2006-2007.

278- وفيما يتعلق بإنشاء المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة، ومع مراعاة النتيجة الإيجابية للمفاوضات التي جرت حتى الآن إلى جانب المشاورات الأولية مع الأعضاء، من المرجح تغطية التكاليف لمرة واحدة البالغة 1.2 مليون دولار أمريكي بواسطة تبرعات خارجية من البلدان المضيقة. وعلاوة على ذلك، يمكن تحميل 0.5 مليون دولار أمريكي تمثل تكاليف إنهاء خدمة الموظفين على صندوق مدفوعات إنهاء الخدمة. ويمكن الوفاء بتمويل تكاليف التدريب لمثلي المنظمة والمكاتب الإقليمية الفرعية من ميزانيات التدريب الخاصة بالبرنامج العادي. أما الرصيد المتبقي البالغ 0.5 مليون دولار أمريكي فيمكن تغطيته من الوفورات المحققة من الوظائف الشاغرة في المنظمة بأكملها، ومن زيادة اعتمادات الموارد من غير الموظفين في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية.



279- وفيما يتعلق بالمرحلة التي وافق عليها المؤتمر بالفعل، من المرجح أن تقدم الحكومات المضيفة مساهماتها أيضاً على أساس متكرر، مع إمكانية الحصول على مساهمات نقدية للتكاليف المستمرة الخاصة بالمكاتب ومساهمات عينية بتقديم موظفين فنيين مبتدئين وموظفي دعم وطنيين.

### دال - الموارد الخارجة عن الميزانية، بما في ذلك المجالات ذات الأهمية الخاصة للمانحين

280- إن التطورات المتوقعة بخصوص الموارد الخارجة عن الميزانية شملتها، كالمعتاد، وثيقة برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007، وأدرجت توقعات الإنجاز المؤقتة في كل من تلك الوثيقة وفي برنامج العمل والميزانية المنقح.

281- وتواجه المنظمة فرصاً وتحديات على حد سواء فيما يتعلق بتعبئة موارد خارجة عن الميزانية من أجل نشاطاتها ومن أجل مساعدة الأعضاء في تعبئة موارد من أجل التنمية الزراعية لديها. فمن ناحية، اتسمت السنوات العشر الأخيرة بأحداث عالمية كبيرة وإعلانات ذات صلة، أبرزها: إعلان الألفية والأهداف الإنمائية للألفية، بما في ذلك الهدف المحدد في مؤتمر القمة العالمي للأغذية؛ ومؤتمر مونتييري ومؤتمر جوهانسبرغ؛ وإعلان مؤتمر قمة الأمم المتحدة الصادر في سبتمبر/أيلول 2005. وعلاوة على ذلك، تشير الالتزامات الأخيرة من جانب الحكومات إلى أن المساعدة الإنمائية الرسمية<sup>11</sup> قد تتضاعف أيضاً في غضون السنوات الخمس المقبلة (من 80 بليون دولار أمريكي). ومن المتوقع أن تزيد تدفقات المعونة إلى أفريقيا بسرعة أكبر من تدفقات المعونة إلى أقاليم أخرى. وفي الوقت ذاته، يُحدد إعلان باريس بشأن فعالية المعونة، الذي اعتمده معظم المانحين الرئيسيين في آذار/مارس 2005، الكيفية التي سَتُقدم بها المساعدة الإنمائية في المستقبل (قارن/تقسم 'ثانياً' أعلاه). فثمة أدوات من قبيل النهج القطاعية الشاملة وآليات دعم الميزانية تصبح هي "العُرف" لتقديم المعونة، مما يعزز العلاقة بين المانحين والمتلقين.

282- ومن الناحية الأخرى، توجد أيضاً تحديات من بينها استمرار عدم كفاية الموارد الموجهة إلى القطاع الزراعي، وإن كان من المرجح أن تزيد زيادة حادة، والحاجة إلى التكيف حسب مصادر التمويل الجديدة ووسائل إدارة الأعمال، على النحو المذكور أعلاه. وفيما يتعلق بهذا الجانب الأخير، توجد حاجة رئيسية إلى تعزيز قدرة وزارات الزراعة في مجال الحصول على موارد داخلية وخارجية، وكذلك في مجال التكيف حسب ترتيبات المانحين الخاصة بتحقيق الاتساق فيما يتعلق بالتخطيط والتنفيذ. ويتعين على المنظمة أيضاً أن تستكشف طرائق تعزز إمكانية التنبؤ بالتمويل واستقراره على المدى الطويل وكفايته للاستجابة للمطالب الجديدة المنبثقة عن جدول أعمال الأمم المتحدة الإنمائي وتنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية. ويتطلب إنشاء صناديق عالمية من قبيل مرفق البيئة العالمية وجود خبرة فنية كافية لربط عمليات الاستثمار بتدابير تحسّن البيئة.

11 خصوصاً توافق آراء مونتييري الصادر في آذار/مارس 2002 وبلاغ غلين إيغلز الصادر في تموز/يوليه 2005.

283- ويجب السعي إلى تنويع قاعدة الموارد التقليدية لدى المنظمة من أجل البرامج الميدانية. فعلى سبيل المثال، سيُسعى إلى التوسع في اتفاقات الشراكة الاستراتيجية مع الشركاء الثنائيين. وهذه الاتفاقات تهدف في جملة أمور إلى دعم مساهمات المنظمة في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، والعمل على إقامة صلات وثيقة مع برنامج العمل العادي، والاستفادة من شبكة المكاتب الميدانية للمنظمة لاتخاذ تدابير عملية على الصعيد الميداني. وفي الوقت ذاته، قد يجري أيضا تيسير العمل المتعدد التخصصات في سياق المبادرات الإنمائية الأوسع نطاقا. ويشمل تحديد مصادر التمويل غير التقليدية مصادر من الاقتصادات الناشئة، مما يؤدي مثلا إلى التوسع في استخدام حسابات الأمانة الأحادية، بحيث تمول الحكومات، بدلا من المانحين، التعاون الإنمائي مع المنظمة في بلدانها. وتغطي أيضا استراتيجية التنويع مؤسسات التمويل الدولية والصناديق العالمية الوليدة. وعلى الصعيد القطري، يُشار إلى وجود إجراءات يستطيع بها ممثلو المنظمة التفاوض على اتفاقات تمويلية وعقد تلك الاتفاقات مع المانحين المحليين وتكفل أن يكونوا مشاركين نشطين في عمليات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية مما يفضي إلى وضع استراتيجيات مشتركة للمساعدة في مجالات اختصاص المنظمة.

284- وللمساعدة في عملية الإصلاح الجارية، كان عدد من أفرقة عمل تغطي مجموعات من الكيانات البرمجية وقضايا هامة شاملة لعدة قطاعات نشطة في استنباط أفكار جديدة وصياغة مقترحات. وفي الآونة الأخيرة، وبالنظر إلى قيود التمويل التي وُوجهت في إطار الميزانية العادية وفي سياق الفرص والتحديات الموصوفة أعلاه فيما يتعلق بتعبئة الموارد، حددت هذه الأفرقة مجالات يمكن أن تكون مثار اهتمام المصادر الخارجة عن الميزانية. ويُستنسخ أدناه ملخص لمقترحاتها. وهي تنطوي على نفقات مالية ذات حجم مختلف إلى حد كبير، وهي ليست مدرجة حسب أي ترتيب أولوية معين. وهذه الأفكار سيجري مزيد من الصقل لها وسيُسعى في الاتصالات التي تجري مستقبلا مع المانحين إلى إقناعهم بما تسفر عنه من مقترحات محددة.

## الجدول 20- المجالات التي يمكن أن تكون مثار اهتمام من أجل التمويل الخارج عن الميزانية

المجال الموضوعي	الأنشطة المحددة
إنتاج المحاصيل والإنتاج الحيواني	تكييف الزراعة التي ترمي إلى صون الموارد حسب النظم الإيكولوجية المتنوعة في إقليم السافانا الأفريقي نشر الممارسات الزراعية السليمة لإدماج الحبوب الغذائية وحبوب العلف في نظم المحاصيل الزراعية/الإنتاج الحيواني في أفريقيا المدارس الميدانية للمزارعين من أجل اعتماد الممارسات الزراعية السليمة في النظم الزراعية
الآفات والأمراض النباتية والحيوانية	تعزيز العنصر الحيواني والنباتي في نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود تقديم مزيد من الدعم لتنفيذ الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات
مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية	

المجال الموضوعي	الأنشطة المحددة
-----------------	-----------------

التوسع في الدعم المقدم لتنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد، بما يشمل المصايد الداخلية وتربية الأحياء المائية، ورصدها وإدارتها

تحسين استخدام وسلامة وجودة منتجات مصايد الأسماك (الصغيرة والصناعية) وتربية الأحياء المائية، بما في ذلك سلامة عمليات الصيد وتجارة الأسماك وتسويقها

تقديم الدعم لرصد وإدارة وصون المصايد (الداخلية والبحرية) وتربية الأحياء المائية، بما في ذلك اتباع نهج النظم الإيكولوجية، والتغييرات الإيكولوجية والبيئية

#### الغابات

تقديم الدعم للتقديرات القطرية للغابات (استخدام الأراضي)

تيسير تنفيذ مدونات الغابات على الصعيد القطري

تقديم الدعم لتقدير موارد العالم من الغابات في عام 2010

#### الصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية

الترويج للمنتجات الغذائية ومنتجات الصناعات الغذائية ذات القيمة المضافة

صياغة سياسات وترتيبات مؤسسية لدعم تنمية البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية

تنظيم مؤتمر دولي بشأن الصناعات الزراعية

#### الأراضي والمياه واستخدام الموارد الطبيعية على نحو مستدام

التوسع في قاعدة البيانات الإحصائية AQUASTAT

تقديم مزيد من المساعدة في مجال الزراعة المستدامة والتنمية الريفية

تقديم المساعدة بشأن حياة الأراضي (السياسات والمؤسسات)

#### تقلب المناخ والتخفيف من مخاطر الكوارث

تنفيذ تدابير التخفيف من مخاطر الكوارث والتأهب لها في البلدان

إجراء تقدير لفعالية تكلفة التخفيف من آثار الكوارث بالمقارنة بالإغاثة

زيادة تنمية قدرة المنظمة على إجراء تقدير سريع لتأثيرات الكوارث

#### الإحصاءات

تعزيز قاعدة البيانات العالمية في AQUASTAT والنظم الداعمة لها

التوسع في استخدام قاعدة البيانات الإحصائية القطرية (CountryStat) وتحسين الإحصاءات القطرية

تحسين الإحصاءات المرتبطة بالأمن الغذائي

#### الموارد الوراثية والتنوع البيولوجي

## الأنشطة المحددة

## المجال الموضوعي

تقدير ومؤشرات التنوع البيولوجي في مجال الأغذية والزراعة

اتباع نهج النظم الإيكولوجية في مجال صون التنوع البيولوجي واستخدامه على نحو مستدام في مجال الأغذية والزراعة لأغراض الأمن الغذائي

تنفيذ الالتزامات المتعلقة بقرارات هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة

### الأمن الغذائي والتغذية وسبل المعيشة المستدامة

تسهيل لدعم سبل المعيشة وللاستجابة للعولمة

### جودة الأغذية وسلامتها

التوسع في تقديم المشورة العلمية في مجال سلامة الأغذية وجودتها

ترجمة الدستور الغذائي إلى لغات أخرى

تدريب السلطات التنظيمية في مجال الأغذية على التواصل مع الجمهور بشأن سلامة الأغذية وجودتها (بما في ذلك التغذية والنظم الغذائية الصحية)

### تحليل السياسات الزراعية

بناء القدرات من أجل دعم السياسات (بما في ذلك التعاون مع مراكز الامتياز)

صمود النظم الغذائية المعرضة لطوارئ معقدة: تحليل خيارات السياسات والبرامج

### التحالفات والاتصالات

تعزيز التحالفات ضد الجوع على الصعيدين الإقليمي والقطري، وبخاصة التحالفات القطرية

إعداد حملة متعددة الوسائط فعالة ومتكاملة تماما مع الاستفادة الكاملة من أحدث التكنولوجيات

زيادة تنمية ونشر الموارد اللغوية الشاملة (قواعد بيانات المصطلحات، والمصادر المتخصصة، وما إلى ذلك) التي تغطي جميع مجالات نشاط المنظمة بجميع اللغات الرسمية

## هاء — النفقات العامة الإدارية

285- إن لجنة البرنامج (أنظر الفقرة 18 من تقريرها<sup>12</sup>)، في دورتها التي عُقدت في مايو/أيار 2006: "رأت أن من المفيد للغاية بالنسبة للأعضاء أن يكونوا قادرين على تقدير مدى التكاليف الإدارية بالنسبة للنفقات الكلية، التي يُشار إليها في كثير من الأحيان بأنها "النفقات العامة الإدارية". كما أن اللجنة: "اتفقت على أن من المهم التوصل إلى تعاريف لا لبس فيه للنفقات العامة الإدارية، لتيسير تكوين سلاسل زمنية ومقارنات مع المنظمات الأخرى، وأقرت بأن هذا يمكن أن يكون أساسا مهمة تشرف عليها لجنة المالية."

286- ورثما تجري لجنة المالية مزيدا من المناقشة بشأن الموضوع، يُشار إلى أن هيكل الأبواب والبرامج الجديد الوارد في برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007 ييسر تكوين رأي مبدئي بشأن مدى "النفقات العامة الإدارية". وتغطي الآن الأبواب 2 و 3 و 4 معظم عمل المنظمة الموضوعي، بينما تجسّد الأبواب الأخرى (منها مثلا الأبواب 1 و 6 و 9) الوظائف الإلزامية أو النفقات اللازمة لكي تتمكن المنظمة من العمل. ومن الناحية الأخرى فإن الباب 5 هو الأوثق صلة بـ "أعمال الدعم الإداري". وكما شُدد عند عرض الهيكل الجديد للأبواب والبرامج لأول مرة<sup>13</sup>: "الباب 5: ستُعزز خدمات الإدارة والإشراف الشفافية والفهم بإعادة تجميع مجموعة من الخدمات موزعة حاليا على ثلاثة أبواب مختلفة".

287- إلا أن العناوين الواردة في الباب 5 لن تندرج جميعها في إطار مفهوم أعمال الدعم الإداري، أي البرامج A5: الإشراف، B5: خدمات البرنامج والميزانية و G5: الاجتماعات والخدمات اللغوية والمراسم. ومن ثم، إذا قورنت بقية النفقات تحت هذا الباب ببرنامج العمل الكلي، فإن هذا يشير إلى نسبة مئوية "للنفقات العامة الإدارية" قدرها 12٪.

288- وبينما يمثل هذا الرقم تعبيراً مباشراً بدرجة معقولة عن حجم تلك النفقات، فإنه لا يجسّد كون: العمل الإداري قد يُضطلع به في إطار أبواب أخرى في برنامج العمل والميزانية (أي كجزء من الاعتمادات المخصصة لإدارة البرامج والمحددة بحرف X في الأبواب المناسبة.<sup>14</sup> وإذا أخذنا هذه الاعتمادات في الاعتبار فإن النسبة المئوية تصبح 17.8٪.

289- وكان جانب آخر تناولته لجنة البرنامج<sup>15</sup> هو الحاجة إلى تعريف أوضح لما يشكل عملاً "تقنياً" وما يشكل "عملاً غير تقني". ويجب توضيح أن هذين المصطلحين وما يُتصور فيهما من انفصام بين مجموعتين من النشاطات داخل برنامج العمل الكلي للمنظمة قد استُخدما في وثيقتي الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية الأخيرتين. وكان المصطلحان مرتبطين إلى حد ما بهياكل الأبواب والبرامج في هاتين الوثيقتين ولكنها لم ينبعا من تحليل نشط للمضامين "التقنية" للنشاطات الأساسية أو غيرها.

290- وفي الواقع ربما كان من الجدير بالذكر أن الهيكل السابق لبرنامج العمل والميزانية كان يتضمن الباب 2، المعنون "البرامج التقنية والاقتصادية". ونموذج البرامج الساري الآن في المنظمة والذي يستند إلى مبادئ وضع الميزانية على أساس تحقيق نتائج قد تُطبّق لأول مرة على هذا الباب، وطُبّق في مرحلة تالية على الأبواب الأخرى. ومن ثم، للتمييز بين نطاق تطبيق النموذج في المرحلتين، وُصف العمل في إطار الباب 2، لدواعي الملاءمة، بأنه "تقني" بينما وُصف العمل في إطار الأبواب الأخرى بأنه "غير تقني". إلا أن ذلك لم يُعط العمل القِيم ذا الطابع المضموني الذي يُؤدى

13 C 2005/3 Sup. 1، الفقرة 43

14 أنظر PC95/3-FC 113/14

15 أنظر CL 131/11، الفقرة 17

أيضا في إطار هذه الأبواب الأخيرة حق قدره (مثلا في إطار الباب 3 وقتئذ: *التعاون والشراكات* والباب 4: *برنامج التعاون التقني*)

291- وهذان المصطلحان وملاءمتهما يجبهما إلى حد كبير الآن تصميم الهيكل الجديد للأبواب والبرامج في برنامج العمل والميزانية لفترة السنتين الحالية، باعتبار أن الأبواب 2 و 3 و 4 تغطي - بطريقة أقل غموضا فيما يُؤمل - العمل الموضوعي للمنظمة، بينما تغطي الأبواب الأخرى إما نوع الوظائف الإلزامية أو النفقات التي يقتضيها الطابع الحكومي الدولي للمنظمة أو أعمال الدعم الإداري، على النحو المذكور أعلاه.

292- وستواصل الأمانة التفكير في الموضوع، في ضوء التجربة في وكالات مماثلة أخرى وفي ضوء الملاحظات التي ترد من الأعضاء.

#### واو- الوفورات والمنافع الناجمة عن المرحلة الأولى من الإصلاحات والمقترحات الإضافية

293- من المتوقع أن يسفر تنفيذ إصلاحات المدير العام (سواء في المرحلة الأولى التي أقرها المؤتمر في 2005 أو المقترحات الإضافية للإصلاح) عن منافع جمة كما ونوعاً. وتقدّم وثائق التخطيط في المنظمة وصفاً للمنافع النوعية وقد تمّ التطرق إليها في أقسام سابقة. ومن بين الأمثلة على ذلك منح قيمة أكبر لمنظمة الأغذية والزراعة بوصفها منظمة معارف، وتعزيز المناهج المتعددة التخصصات وإنشاء شبكة أكثر فعالية من المكاتب الميدانية.

294- والسبيل الرئيسي للتعبير عن الأولويات الموضوعية هو من خلال الكيانات البرمجية. ويتم صياغة هذه الكيانات في ظلّ انخفاض الموارد الكلية المتاحة للمصالح وما يرتبط بذلك من أهداف مالية، مع كون الشغل الشاغل لها ضمان:

- أن تعكس البرامج المتطلبات الفعلية للأعضاء والأولويات ذات الصلة التي يعبرون عنها؛
- وأن تكون قادرة على البقاء، من حيث الموارد المرصودة في الميزانية لكلّ كيان برنامجي فيما يتعلّق بالمرجعات والنتائج المتوقعة؛
- وأن يتم اختيار آليات التسليم الأكثر فعالية وكفاءةً للكيانات البرمجية، فيما يخص مجموعة مدخلاتها وموقعها الجغرافي.

295- ويعرض هذا القسم بإيجاز الوفورات المالية الرئيسية والمنافع التي يُقدّر أنها ستنتج عن المرحلة الأولى من الإصلاحات التي أقرها المؤتمر وعن مقترحات الإصلاح الإضافية التي تقدم بها المدير العام، والتي مكّنت الأمانة من تعزيز جوانب مهمة من برنامج العمل في المنظمة. غير أنّ هناك بعض العوائق التي تحول دون تقديم عرض كميّ شامل. فقد طالت عملية التحوّل في المنظمة وفي آن معاً جميع برامجها وكياناتها البرمجية وهيكلها التنظيمي أيضاً. ولذا ليس من العملي إجراء عملية مراجعة قاطعة وشاملة أو الإبلاغ عن مصدر الموارد ووجهة استخدامها، مع إظهار ما يمكن

توفيره من مبالغ نتيجة لإجراءات معينة وأين طُبِّقَت هذه الإجراءات لتعزيز مجالات أخرى. إضافةً لذلك، على الرغم من أن زيادة الإنتاجية تتحقق شيئاً فشيئاً في المجالين الإداري والتقني، فليس بالمستطاع بعد تقدير هذه المكاسب تقديراً نقدياً. وفي المجال الإداري، على سبيل المثال، لم يجر تقييم كمي للتخفيضات في متوسط الوقت الذي تستغرقه معالجة المدفوعات؛ وفي البرامج التقنية، تواصل المخرجات الإحصائية ازديادها الحاد على الرغم من عدم زيادة عدد الموظفين، ومرة أخرى دون وجود تقدير كمي صريح لذلك. وبالتالي، لا يمكن إدراج مثل هذه الوفورات في جداول وهي تنزع إلى التقليل من شأن التغييرات.

#### *المجالات التي تحققت فيها وفورات متكررة*

296- يلخص الجدول 21 التالي، وعلى الرغم من نواقصه، الوفورات المالية الرئيسية المتكررة والمكاسب "المقدرة تقديراً نقدياً". وهناك تقدير كمي للمساهمات المتوقعة لمرة واحدة والخارجة عن برنامج العمل للفترة المالية في التسمين الثالث-والسادس-د وهي لا ترد أدناه لأنها، وبحسب تعريفها، ذات طابع غير متكرر.

## الجدول 21. موجز للوفورات المتكررة الرئيسية والمكاسب "المحولة إلى نقد".

المجال/النشاط	المرجع في الوثيقة	المبلغ بحسب الفترة المالية (بآلاف الدولارات الأمريكية)
<b>الوفورات الناشئة عن زيادة الكفاءة وتبسيط الإجراءات</b>		
التنفيذ الكامل على مراحل لمركز الخدمات المشتركة	القسم الثالث- جيم، ولا سيما الفقرة 73	8,000
تدابير التبسيط وزيادة الكفاءة تحت إشراف المدير العام (مثلاً هيكل مصرفي جديد ونظام مصرفي أوتوماتي لتقليل الرسوم المصرفية، واستيراد وتصدير بيانات سلف المشاريع أوتوماتياً، تعديلات متوقعة على ترتيبات المبلغ المخصص لمستحقات السفر، والتوريد المشترك).	القسمان الرابع-دال والسادس-هاء	3,500
خفض صافي في عدد الوظائف من فئة مدير، والوظائف ذات الصلة بها من فئة الخدمات العامة في المقر (خفض مستويات الرتب) - وقد أعيد تخصيص جزء من الوفورات إلى الوحدات التنظيمية نفسها.	القسم الثالث-واو	10,000
زيادة المبالغ التي تسددها المشاريع الممولة من خارج الميزانية إلى الحساب العام، بما في ذلك زيادة مقترحة في معدلات تكاليف الدعم للمشاريع التي تكفل دعماً مباشراً لأنشطة البرنامج العادي.	الوثيقة FC 115/14	9,500
وفورات ناشئة عن زيادة الكفاءة في وحدة برنامج الدعم الفني.	الفقرة 258	350
<b>اللامركزية</b>		
الفروق المواتية في تكاليف الموظفين للمكاتب الإقليمية الفرعية، من خلال إنشاء أفرقة متعددة التخصصات ( بما في ذلك أفرقة الدعم ذات الصلة) في المواقع الجغرافية الجديدة، والمساهمة في زيادة النسبة الإجمالية للموظفين المهنيين في المواقع الميدانية من 30 في المائة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2004-2005 إلى 37 في المائة.	القسمان الثالث-باء والسادس-باء	5,200
تقديرات مؤقتة للمساعدات النقدية والعينية التي تقدمها الحكومات	الأقسام الثالث-جيم،	17,300



المجال/النشاط	المرجع في الوثيقة	المبلغ بحسب الفترة المالية (بآلاف الدولارات الأمريكية)
المضيئة لدعم تكاليف التشغيل في المكاتب الإقليمية الفرعية، والقيمة المقدرة لما توفره الحكومات المضيئة من موظفين تقنيين شباب وموظفي الدعم إلى المكاتب الإقليمية الفرعية.	الثالث-واو، السادس-دال	
الفروق المواتية في تكاليف الموظفين الناجمة عن نقل المكتب الإقليمي لأوروبا إلى بودابست، ليصبح المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى. ويجري التفاوض حالياً بشأن المساهمات المحتملة من الحكومة المجرية في تكاليف تشغيل المكتب الإقليمي، وموقع مركز الخدمات المشتركة، وهي تكاليف لم يوضع لها تقدير كمي في هذه المرحلة.	القسم الخامس-جيم	740
إعادة هيكلة خدمات المساندة الإضافية (مثل السائقين والكتابة وموظفي السجلات، وغيرهم) في المكاتب الإقليمية.	الفقرة 268	1,000
تبسيط السياسات وأفرقة العمليات في المكاتب الميدانية.	الفقرتان 256 و 257	2,900
<b>التعديلات في المقر</b>		
إدخال تعديلات على الموارد من غير الموظفين المخصصة للاتصالات وأنشطة الإعلام العام في إطار البرنامج J.3.	الفقرة 256	650
الوفورات الصافية المنتظر تحقيقها من خلال إلغاء "مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي والتحالفات" (سيعاد تخصيص معظم الأنشطة التي يضطلع بها هذا المكتب إلى وحدات أخرى).	القسم الخامس-جيم؛ الفقرة 256	350

#### مجالات التعزيز والمنافع

297- على الرغم من أن تدابير إعادة الهيكلة البرمجية والتنظيمية التي أقرها المؤتمر في 2005 والواردة في القسم الخامس تتجاوز مجرد إحداث تغييرات في المخصصات المالية، فقد سجلت تحركات معينة صاعدة فيما يخص الموارد، يلخصها الجدول 22 على النحو التالي.

## الجدول 22. المجالات الرئيسية التي جرى تعزيزها على النحو المبين في الوثيقة

المجال/النشاط	المرجع في الوثيقة	المبلغ بحسب الفترة المالية (بآلاف الدولارات الأمريكية)
موارد أعلى من غير الموظفين في المواقع الإقليمية والإقليمية الفرعية، للسماح للمكاتب المعنية بمزيد من المرونة لتلبية طلبات الأعضاء، والإسهام في تنفيذ أنشطة كيانات البرامج الفنية وتغطية بعض التكاليف غير المتكررة للتدريب من برنامج العمل.	الفقرة 254	10,100
تعزيز مجالات أو كيانات فنية مختارة ذات أولوية، من خلال زيادة توفير الموارد من غير الموظفين المخصصة للأفرقة المتعددة التخصصات (انظر البند السابق) وعمليات النقل الداخلية لمراعاة إعادة تخصيص وقت الموظفين في المثلثات القطرية للمنظمة، وذلك من الباب الرابع إلى البابين الثاني والثالث، حسبما يتطلب نموذج التشغيل الجديد.	الجدول 15 بعد الفقرة 262	11,000
إنشاء مكتب جديد للاتصال في موسكو.	القسم الخامس ج	1,300
تعزيز الضوابط الداخلية الإضافية على المستويات المعدلة لبرنامج العمل والميزانية عبر إعادة تخصيص الموارد لبرنامج المراجعة المحلية إلى مستوى أكثر ملاءمة، وتعزيز الموارد المخصصة لمكتب المفتش العام وقسم الشؤون المالية.	الفقرة 200	2,440
زيادة توفير الموارد للمشاريع التي تنفذ في إطار اعتمادات برنامج التعاون الفني (وفي هذه الحالة، من خلال الاستخدام المباشر للوفورات المتأتية من إعادة تنظيم وحدة برنامج التعاون الفني).	الفقرة 258	350

الملحق 1: قرار المؤتمر 2005/6 - الإصلاح في المنظمة

إن المؤتمر

إذ يرحب بمبادرة المدير العام المتمثلة في عرضه على المؤتمر مقترحات الإصلاح المتعلقة ببرامج المنظمة وهيكلها وأساليب عملها؛

وإذ يلاحظ أن المدير العام قد أكد على أن الإصلاحات ضرورية وملحة، وأنه ينبغي تنفيذها بغض النظر عن مستوى الميزانية، وأنه يعتزم الحصول على دعم من خارج الميزانية لتغطية جزء من التكاليف الانتقالية.

مع تقييم المدير العام للحاجة إلى تعزيز قدرات المنظمة للاضطلاع بمهامها من خلال أنشطتها المعيارية والتنفيذية، بما فيها عن طريق المساهمات الملموسة في التصدي للتحديات المعروفة جيداً، من قبيل مساعدة الدول الأعضاء وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية؛ ومساعدة البلدان النامية على تنفيذ المواصفات الزراعية والغذائية الدولية؛

وإذ يعترف بالحاجة للاستجابة للالتزامات المتجددة بالاستثمارات الريفية من جانب جميع الشركاء المهتمين، وللفرص المتزايدة باستمرار لتسخير المعارف لفائدة الزراعة؛

وإذ يراعي الإصلاح الجاري في كافة أجزاء منظومة الأمم المتحدة، وإن يدرك الطابع الدينامي، بالضرورة، لعملية التكيف مع السياقات المتغيرة والمطالب الجديدة،

وإذ يتطلع إلى النتائج للتقييم المستقل الخارجي للمنظمة كموجه لتعزيز فعالية وكفاءة المنظمة؛ ويؤكد على الرغبة في أن يكون الدعم متبادلاً بين التقييم المستقل الخارجي للمنظمة ومقترحات الإصلاح. وإذ يتطلع أيضاً إلى تنفيذ توصيات التقييم المستقل للامركزية في المنظمة واستجابة الإدارة له،

1 - من لجنة المجلس تزويده بنتائج التقييم المستقل الخارجي.

2 - يعرب عن دعمه العام لمسوغات مقترحات الإصلاح المقدمة من المدير العام والمبادئ الهادية لها كأساس لمزيد من المداولات، وتنفيذ إصلاح المنظمة.

3 - يدعم ترشيد العمليات الإدارية والمالية بهدف تحقيق مزيد من مكاسب الكفاءة؛ وتعزيز سياسات وإدارة الموارد البشرية؛ ويرخص بإنشاء مركز الخدمات المشتركة؛

4 - يؤيد الهيكل الجديد للأبواب كما ورد بصورة عامة في الوثيقة C 2005/3 Supp1 وضميمتها، كأساس لمزيد من تنقيح برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007، على مستوى البرامج والكيانات من قبل لجنتي البرنامج والمالية في مايو/أيار 2006؛

- 5 - يعترف بالحاجة إلى تعزيز اللامركزية في المنظمة، ويطلب أن يبدأ كمرحلة أولى، تنفيذ مقترحات المدير العام في إقليم واحد. ويفوض المجلس بأن يقرر بشأن مزيد من تنفيذ من مقترحات المدير العام، حسبما يراه مناسباً؛
- 6 - للمدير العام أن يشرع في التنفيذ المطرد لمقترحاته المتعلقة بإدخال تغييرات في الهيكل التنظيمي للمقر، دونما زيادة في عدد المصالح، وذلك بتنفيذ مرحلة أولى (أنظر الملحق)، إضافة إلى مقترحات الإصلاح التي تدخل ضمن صلاحياته.
- 7 - الأعضاء والأجهزة الرئاسية فيما يتعلق بالحاجة الممكنة إلى عقد دورة استثنائية للمجلس في نهاية يونيو/حزيران - أوائل يوليو/تموز.

### الملحق

- إدراج مهمة المساعدة في إعداد السياسات القطرية ضمن مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية؛
- إدراج مركز الاستثمار ضمن مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية؛
- توحيد مختلف أنشطة الترويج بما فيها تليفود، وسفراء النوايا الحسنة، والتحالف الدولي لمكافحة الجوع، في وحدة واحدة؛
- تعزيز جوانب إدارة المعارف وبناء القدرات في الأنشطة التي تقوم بها المنظمة في مجال المساعدات الفنية والقطرية؛
- إدراج التغذية وحماية المستهلك ضمن مصلحة الزراعة، والتأكد من استمرار التركيز على أنشطة التغذية المعيارية؛
- إدراج المهام الأمنية.

(صدر في 26 نوفمبر/تشرين الثاني 2005)

## الملحق 2- أبعاد مهمة في تصميم برامج المنظمة

298- أظهرت المناقشات بين الأمانة والوفود ضرورة توضيح عدة سمات في تصميم برامج المنظمة لها صلة خاصة بالإصلاحات الجارية في المنظمة. وبناء على ذلك، فإن هذا الملحق 2:

- يشير إلى الباب الجديد والهيكل البرنامجي المستخدم في برنامج العمل والميزانية؛
- يصف مبادئ الميزنة القائمة على النتائج والمستخدم في تصميم الكيانات البرنامجية، ويؤكد على أهميتها في صياغة البرنامج وتنفيذه؛
- يصف علاقات الترابط بين الأنشطة "المعيارية" و"التنفيذية" والتي تعد أحد المزايا النسبية الرئيسية للمنظمة؛
- يشدد على أن برنامج عمل المنظمة يتجاوز حدود الموارد، ويقدم أمثلة عن الموارد الخارجية عن الميزانية التي تسهم في استمرار العمل المعيارى والتنفيذى؛
- يؤكد أيضا على أن تنفيذ برنامج العمل يتجاوز الحدود الجغرافية، حيث يراعى المدراء اعتبارات الاستجابة (كأن يكونوا أقرب إلى المستفيدين من نواتج المنظمة وخدماتها) والكفاءة (مثل آليات التسليم الأكثر وفرا)؛
- يتناول الأفكار المختلفة عن "الكتلة الحرجة"، مؤكدا أن الكتلة الحرجة ترتبط بتحقيق نتائج البرنامج ولا ترتبط بالموقع الجغرافى للموظفين والمدخلات؛
- ويقدم بيانات أكثر تفصيلا عن الفروق في التكلفة عبر الأماكن.

## (أ) الباب الجديد في برنامج العمل والميزانية والهيكل البرنامجي

299- يتألف برنامج العمل والميزانية من سلسلة من الأبواب والبرامج والكيانات البرنامجية لتوضيح الأولويات والإنجازات المتوقعة من المنظمة. وقد وافق المؤتمر في عام 2005 على العناوين الجديدة لأبواب برنامج العمل والميزانية على النحو التالي:

الباب الأول:	التنظيم والإدارة المؤسسية
الباب الثانى:	نظم الأغذية والزراعة المستدامة
الباب الثالث:	تبادل المعارف، السياسات المواد الترويجية
الباب الرابع:	اللامركزية، التعاون فى الأمم المتحدة وتسليم البرنامج
الباب الخامس:	خدمات الإدارة والإشراف
الباب السادس:	المصروفات غير المنظورة
الباب الثامن:	الإنفاق الرأسمالى
الباب التاسع:	الإنفاق الأمنى

300- ويضم الباب الثاني مجالات تعتبر أساسية بالنسبة للنظم الغذائية والزراعية المستدامة، بما في ذلك الحراجة، ومصايد الأسماك، وتربية الأحياء المائية. ويضم أهم أنشطة المنظمة المتعلقة بالسلسلة الغذائية - ابتداءً من المحاصيل والثروة الحيوانية وإنتاج الأغذية، ومرورا بالبنية الأساسية والصناعات لضمان حماية المستهلك. وهو يؤكد أيضا على البرامج التي تسهم في الإدارة المسؤولة وصيانة الموارد الطبيعية واستخدامها المستدام.

301- ويكفل الباب الثالث قيام تآزر فيما بين برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية وبيزر الأهمية المعلقة على تحسين أنشطة المنظمة دعما لتبادل المعارف وبناء القدرات، والتي لا يتم الاعتراف بها صراحة حتى الآن في هيكل البرنامج. ويوجه أيضا الاهتمام إلى بناء التحالفات وتحسين سبل المعيشة الريفية، وبذلك يُسهل مشاركة المنظمة مع طائفة واسعة من أصحاب الشأن داخل البلدان، وكذلك على المستوى الدولي.

302- ويسلط الباب الرابع الضوء في المقام الأول على الأولوية المعطاة لتعزيز التعاون مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى على المستويين الدولي والوطني على حد سواء. ويوفر إطارا لتنسيق وتسليم خدمات المنظمة للأعضاء، أي أنشطته الفنية الراسخة، وصياغة الاستثمار، وتدخلات الإدارة في حالات الطوارئ وبعد الأزمات. وعن طريق الشبكة اللامركزية، يهدف إلى إقامة روابط قوية مع المنظمات الإقليمية والإقليمية الفرعية.

303- وتحت مستوى الباب، أقرت لجنة البرنامج ولجنة المالية البرامج الأساسية في دورتيهما المعقودتين في مايو/أيار 2006 (والتي انخفضت من 60 في الهيكل السابق إلى 42، باستثناء الأحكام المعيارية لإدارة البرنامج). وترد هذه البرامج في الإطار 1 التالي.

## الإطار 1 – الهيكل البرنامجى فى برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006–2007

### الباب الأول – التنظيم والإدارة المؤسسية

1 ألف – الأجهزة الرباسية

1 باء – التوجيه العام

### الباب الثانى – نظم الأغذية والزراعة المستدامة

2 ألف – إدارة نظم إنتاج المحاصيل

2 باء – إدارة نظم الإنتاج الحيوانى

2 جيم – الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية

2 دال – التغذية وحماية المستهلكين

2 هاء – المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات فى قطاع الغابات

2 واو – إدارة الغابات وصيانتها وإحيائها

2 زاي – المنتجات والصناعات الحرجية

2 حاء – المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات فى قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

2 طاء – إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصيانتها

2 ياء – المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

2 كاف – إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام

2 لام – التكنولوجيا والبحوث والإرشاد

2 ميم – البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية

### الباب الثالث – تبادل المعارف والسياسات والمواد الترويجية

3 ألف – زيادة الموارد والاستثمار

3 باء – السياسات فى قطاعى الأغذية والزراعة

3 جيم – التجارة والتسويق

3 دال – المعلومات والإحصاءات الزراعية

3 هاء – التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقير

3 واو – المساواة بين الجنسين والتكافؤ فى المجتمعات الريفية

3 زاي – سبل المعيشة فى الريف

3 حاء – تبادل المعارف وبناء القدرات

3 طاء – نظم تكنولوجيا المعلومات

3 ياء – الاتصالات والإعلام العام

### الباب الرابع – اللامركزية والتعاون فى الأمم المتحدة وتسليم البرامج

4 ألف – التعاون والدمج والرصد فى الأمم المتحدة

4 باء – تنسيق الخدمات اللامركزية
4 جيم – الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر والبرامج الأخرى للتعاون الإنمائي
4 دال – إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات
4 هاء – برنامج التعاون الفني
<b>الباب الخامس – خدمات الإدارة والإشراف</b>
5 ألف – الاشراف
5 باء – خدمات البرنامج والميزانية
5 جيم – الخدمات المالية
5 دال – إدارة الموارد البشرية والخدمات الاجتماعية للموظفين
5 هاء – التوريدات
5 واو – مباني المقر
5 زاي – الاجتماعات والخدمات اللغوية والمراسم
5 حاء – الخدمات المشتركة
<b>الباب السادس – المصروفات غير المنظورة</b>
<b>الباب الثامن – الإنفاق الرأسمالي</b>
<b>الباب التاسع – الإنفاق الأمني</b>
9 ألف – أمن المقر
9 باء – الأمن الميداني

(ب) مبادئ الميزنة القائمة على النتائج المطبقة في تصميم الكيانات البرنامجية

304- ينطوى النموذج البرنامجي الذي اعتمده مؤتمر المنظمة لصياغة الخطة المتوسطة الأجل المتجددة وبرنامج العمل والميزانية لفترة السنتين على تصميم الكيانات البرنامجية (انظر الإطار 2) التالي، والتي تقوم بما يلي:

- تحديد النواتج والنتائج والمخرجات المراد إنتاجها، والأنشطة المراد تنفيذها والمدخلات المطلوبة من الوحدات المختلفة وهو ما يسمح بتحليل الوسيلة – الغاية؛
- تحديد المزايا النسبية للمنظمة في العمل الجارى تخطيطه، والتعاون المطلوب مع المؤسسات الشريكة والزيادة المحتملة في الموارد الخارجة عن الميزانية؛
- إدراج ترتيبات للتقدير والتقييم وإعداد تقارير عن الأداء للإدارة والأجهزة الرئاسية.

305- ولهذا تعد الكيانات البرنامجية، على النحو الذى صيغت به فى برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 الأساس لوضع ورصد برنامج عمل المنظمة. وهى تصلح كوسيلة لتوصيل وتوضيح الأولويات الموضوعية.



## الإطار 2 – صياغة الكيانات البرنامجية

تظهر المعلومات المفصلة عن تصميم الكيانات البرنامجية للخطة المتوسطة الأجل للفترة 2006-2011 وبرنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 في موقع المنظمة على شبكة الويب والتي تحدد:

- **الأساس المنطقي**، أى وصف مشكلة التنمية والمساهمة فى حل المشكلة وبيان السبب فى أنه من المهم للمنظمة، فى سياق هدفها العام - بدلا من وكالة أو منظمة أخرى - أن تلبى الحاجة الواضحة للأعضاء؛

- **الأهداف** المراد تحقيقها من حيث الفوائد المتوقعة من عمل المنظمة للمستخدمين؛

- **المخرجات الرئيسية** (المخرجات كل سنتين فى حالة برنامج العمل والميزانية) وتوصف النواتج والخدمات الملموسة والنتائج من حيث استخدامها والأطر الزمنية المرتبطة بها لتوضيح كيف يمكن تحقيق الهدف المعلن وتقديم معالم لأغراض الرصد؛

- **مؤشرات الأداء** فى تحقيق النواتج المقصودة.

وبالنسبة للمخرجات الرئيسية المخططة، من الضرورى بالنسبة للوحدات المسؤولة أن تحدد ما يلى: المستخدمين المقصودين (مثلا الموظفين الفنيين فى الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص المعنية)؛ وآليات التسليم الأكفأ، أى الطريقة المنخفضة التكلفة لتسليم مخرجات بالجودة المرغوبة وفى الوقت المطلوب؛ والروابط الخارجية (بمشاريع أو أنشطة أخرى، وبالشركاء المطلوبين).

وتقسم مخرجات فترة السنتين إلى الفئات التالية:

1- تعهدات واتفاقات دولية؛

2- تبادل المعلومات والتنسيق؛

3- النواتج والنظم وقواعد البيانات الإعلامية؛

4- السياسات وخدمات المشورة التشريعية؛

5- بناء القدرات والتدريب؛

6- المشورة الفنية للأعضاء ودعم البرنامج الميدانى.

### (ج) الأنشطة "المعيارية" و"التنفيذية" وتمويلها ووسائل تنفيذها

306- لا تتضمن النصوص الأساسية للمنظمة مصطلحي "المعيارية" و"التنفيذية"، ولكنهما يترددان بصورة منتظمة فى المناقشات بين الوفود والموظفين كما لو كان كل منهما منعزل ومستقل عن الآخر. ولكن كما هو موضح أدناه، هناك اتصال بين العمل المعيارى والعمل التنفيذى ويعد دورهما المزدوج أحد المزايا النسبية المهمة للمنظمة. فعمل المنظمة، بما فى ذلك الأعمال "المعيارية"، يتجاوز حدود الموارد نظرا لأن موارد الميزانية العادية توجه إلى العمل المعيارى والتنفيذى، كما أن الموارد الخارجة عن الميزانية تعد حاسمة لتسهيل الاتصال بين العمل المعيارى والتنفيذى، فضلا عن هذا، فإن

تنفيذ برنامج العمل يتجاوز أيضا الحدود الجغرافية، نظرا لأنه يلزم أن يراعى المدراء اعتبارات الاستجابة (كأن يكونوا أقرب إلى المستفيدين) والكفاءة (مثل نظم التسليم الأكثر وفرا).

307- وعلى سبيل التوضيح، ترد أدناه ثلاثة أمثلة فى الإطارات 4 و 5 و 6 مأخوذة من قطاعات مختلفة: الزراعة ومصايد الأسماك والحراجة لكيانات برنامجية ذات أولوية عالية:

- لديها أبعاد "معيارية" و "تنفيذية" على حد سواء؛
- وتحصل على موارد للعمل المتصل بذلك من مصادر تمويل أخرى بخلاف الميزانية العادية؛
- وتنطوى على نظم تسليم لمدخلات تتجاوز الحدود الجغرافية.

(د) عناصر التكامل بين الأنشطة "المعيارية" و "التنفيذية"

308- قُدمت مذكرة إعلامية عن العمل "المعيارى والتنفيذى" فى المنظمة إلى لجنة البرنامج فى دورتها المعقودة فى مايو/أيار 2006 (PC 95/INF/6). وهى تحاول فى المقام الأول تقديم صور عملية للأنشطة التى تدخل ضمن هاتين الفئتين (انظر الإطار 3 التالى):

### الإطار 3 – أمثلة على الأنشطة المعيارية والتنفيذية

إطار العمل المعيارى، ويشمل:

(أ) العمل على وضع المعايير، أى من خلال المعاهدات والاتفاقات وما شابه ذلك من صكوك عامة أو ذات طبيعة ملزمة أو التي تقوم على التزامات طوعية من جانب الأطراف المتعاقدة، ومنها مثلاً: الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، ومعايير الصحة النباتية، والدستور الغذائى، والاتفاقية الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية، واتفاقية روتردام بشأن الموافقة المسبقة عن علم، واتفاقية الامتثال الخاصة بمصايد الأسماك، والخطوط التوجيهية الطوعية بشأن الحق فى الغذاء وما إلى ذلك.

(ب) الأنشطة ذات المصلحة العامة:

- السياسات والدراسات الاستشرافية، مثل الزراعة نحو 20xx، والتوقعات الخاصة بالغابات وغير ذلك؛
- "تقارير الحالة..." (أى حالة الأغذية والزراعة، وحالة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية فى العالم، وحالة الغابات فى العالم، وغير ذلك) وتقارير أخرى (مثل التقارير عن الموارد الوراثية النباتية والحيوانية)؛
- أعمال المناصرة واستخدام سلطات الدعوة إلى الاجتماع إما لمعالجة القضايا الأخلاقية البارزة - مثل تفاقم انتشار الجوع وسوء التغذية - أو أهم القضايا الدولية - مثل ما يفضى منها إلى مدونات السلوك المختلفة، وخطط العمل الدولية فى قطاع مصايد الأسماك، والاتفاقات التي تم التوصل إليها فى اللجان الفنية أو مجموعات الخبراء، وما إلى ذلك؛
- اطلاع المتحاورين فى أجهزة أخرى على الانعكاسات على قطاع الأغذية والزراعة، مثلاً فيما يتعلق بالمفاوضات التجارية فى منظمة التجارة العالمية والمنتدى الدولى للغابات وغير ذلك؛
- إطلاع المتناقشين على المعلومات من منظور الأغذية والزراعة وتوسيع نطاق فهمها إلى المستويين الإقليمى والقطرى (مثلاً من خلال إشراك ممثلى المنظمة فى عملية التخطيط القطرية)؛
- دعم التعاون الدولى أو تحفيزه، مثلاً من خلال الأجهزة الإقليمية لمصايد الأسماك من أجل مكافحة الأمراض الحيوانية والآفات النباتية العابرة للحدود، وتفعيل التعاون فى مجال أحواض الأنهار المشتركة بين الدول وغير ذلك؛
- جمع المعلومات الفنية ونشرها (مثل الإحصاءات والخرائط والوثائق) من خلال إطار المركز العالمى للمعلومات الزراعية؛
- الرصد العالمى أو نظم الإنذار مثل النظام العالمى للإعلام والإنذار المبكر عن الأغذية والزراعة ونظم المعلومات عن انعدام الأمن الغذائى والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة، وتلك التي تتناول المخاطر البيئية أو الصحية المتعلقة بمهمة المنظمة بما فى ذلك مشاكل الأمن الغذائى، وغير ذلك؛

(ج) الأنشطة ذات المصلحة العامة والتي فيها بعد أساسى خاص بإدارة المعارف ومن ذلك مثلاً:

- نشر أفضل الممارسات؛
- شبكة تبادل المعارف؛
- الحوار مع خبراء المنظمة (أى "أسأل عن المنظمة")؛
- مطبوعات أخرى وقواعد بيانات عالمية

العمل التنفيذى، ويشمل:

- (أ) مشاريع تعاون فنى محددة فى البلدان أو الأقاليم (بواسطة مجموعة متنوعة من ترتيبات التمويل)؛
- (ب) صياغة مشاريع الاستثمار (عادة بطلب من مؤسسات التمويل الدولية)؛
- (ج) تقديم المساعدة المادية (غالباً فيما يتعلق بحالات الطوارئ)
- (د) إسداء مشورة فنية مباشرة أو بشأن السياسات للسلطات النظيرة أو للكليات المحلية؛
- (هـ) التدريب ونقل التكنولوجيا وغير ذلك من أشكال بناء القدرات.

309- وبصرف النظر عن التعاريف العملية، أبرزت المذكرة الإعلامية للجنة البرنامج أهمية التكافل بين العمل المعيارى والعمل التنفيذي، ولاحظت ما يلي:

- أن المخرجات المعيارية متكاملة ويجب تحسين هذه المخرجات بمساعدة تكميلية ذات طبيعة تنفيذية. وعلى سبيل المثال، وضعت مواصفات الدستور الغذائي على ضوء مشاكل محددة واجهها جميع أعضاء المنظمة، ولكن بلدانا كثيرة تتطلب مساعدة مباشرة لتعزيز المؤسسات الوطنية والإقليمية حتى يمكن تنفيذ مثل هذه المعايير بصورة فعالة، وبذلك يمكنها المشاركة بصورة كاملة فى العمليات والتبادلات الإقليمية والعالمية. وثمة رأى آخر عن هذا التكافل المرغوب وهو أن المعايير أو الممارسات الموصى بها لا يمكن أن تنشأ من تحليل علمى أو من استنتاج مستند إلى براهين، لكن ينبغى التوفيق بينها وبين الفهم العملى لما تستطيع البلدان التقيد به فى عالم تتفاوت فيه الإمكانيات؛
- تعتمد صلاحية كثير من الهياكل البرنامجية على "دورة المعلومات المستخرجة" التى تحدث بين العمل التحليلى الشامل وبين الخبرة المكتسبة من العمل التنفيذى الملموس. ومن الأمثلة على ذلك، أن مبدأ تطبيق الإدارة المتكاملة للآفات فى المشاريع والبرامج المنفذة والمدعومة بواسطة النظم التنفيذية يؤدي إلى دروس مستفادة يمكن أن تشكل صلب الخطوط التوجيهية الفنية التى تعنى الأعضاء بوجه عام.

310- والتمييز لصالح أى من العمل "المعيارى" أو "التنفيذى" يزعم العلاقات المفيدة المذكورة أعلاه. فهو يؤدي دون قصد إلى التحيز عند استخدام هذا التصنيف للتعبير عن أفضليات بشأن الأولويات الموضوعية، وهو ما ساهم فى حدوث خلاف بين الأعضاء مع أن الدور المزدوج يعد ميزة نسبية مهمة للمنظمة.

311- وفى الواقع، وكجزء من عملية الإصلاح الجارية، حاول المدير العام التأكيد على أن المنظمة هى منظمة معارف تقوم بالتجهيز والتصنيف ووضع المعايير والنشر، ولكنها تشجع أيضا أفضل الممارسات. وأبرز الحاجة إلى تحسين آليات تقاسم المعارف والنهج المشتركة بين التخصصات، والتى تغطى جميع جوانب مهمة المنظمة كما جاء فى ديباجة المادة 1 من الدستور. وفى حين أن توليد ونشر المعلومات كان دائما جزءا من المهمة الأساسية للمنظمة، فإن التكنولوجيات التى تتطور بسرعة تخلق فرصا جديدة لكى تصبح أكثر فعالية فى هذا المجال وتتصدى للاحتياجات الشاملة لطائفة واسعة من العناصر الأساسية. وهذا سوف يشمل خدمات تفاعلية أكثر تقدما ("أسأل عن المنظمة") كجزء من المركز العالمى للمعلومات الزراعية، والاستخدام الأكثر منهجية لشبكات المعارف (داخليا وخارجيا على حد سواء) وتحسين بناء القدرات على المستوى الوطنى للاستفادة من المعارف التى يتم اختبارها ومن الممارسات الجيدة.

#### (هـ) تكامل مصادر التمويل

312- لا يمكن الحصول على صورة كاملة لما تحقق من أهداف المنظمة فى مجال معين إلا بالنظر إلى جميع الموارد التكميلية. وهذه الموارد تشمل مخصصات الميزانية العامة للكيانات البرنامجية، والمساعدة التى يقدمها ممثلو المنظمة، ومشاريع التعاون الفنى والمشاريع التى يجرى تمويلها من خارج الميزانية، مع أهدافها المحددة بوضوح ونتائجها

المرتبطة بذلك. وهى مرتبطة بشكل عام ارتباطا وثيقا بالنتائج الشاملة التى تسعى المنظمة إلى تحقيقها على المستويين الإقليمى والوطنى.

313- وتأتى المساهمة المباشرة للموارد الخارجة عن الميزانية فى تكافل العمل "المعيارى" و "التنفيذى" عن طريق توسيع عدد اتفاقات الشراكة الاستراتيجية المبرمة بين الجهات المانحة والمنظمة، حيث يتمثل الهدف الواضح فى تعزيز تأثير الأنشطة الرئيسية فى إطار البرنامج العادى. وعلى المستوى الوطنى، فإن العمل التدريجى فى أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل من المتوقع أن يسهل مع السلطات الوطنية تحديد وصياغة مشاريع التعاون الفنى التى سوف تتوافق بصورة وثيقة مع الأولويات الموضوعية للمنظمة المعترف بها.

314- وقد يلاحظ أنه بَدَلُ جهد تحليلى كبير تحت رعاية عدد من جماعات العمل الداخلية<sup>16</sup> التى أنشأها المدير العام والتى تتناول مجموعة من الكيانات والأبعاد الأخرى لعمل المنظمة. وينبغى أن تسهل هذه الجماعات تحديد الفرص للتمويل الإضافى الخارج عن الميزانية لدعم مجالات موضوعية. وهذا العمل ينظر على وجه الخصوص إلى إمكانية التمويل من جهات مانحة غير تقليدية كتلك الجهات ذات الاقتصادات الناشئة، واجتذاب المزيد من الموارد من المؤسسات المالية الدولية، والشركاء الآخرين فى منظومة الأمم المتحدة، والصناديق العالمية الجديدة (التي تتناول على سبيل المثال الأبعاد البيئية). ويعد تحسين إشراك المكاتب الميدانية فى جمع الأموال أيضا أحد السمات المهمة للإصلاحات.

#### (و) برنامج العمل الذى يتجاوز الحدود الجغرافية

315- إن معظم الكيانات المدرجة فى برنامج العمل لها أهمية عالمية وقد يكون لها مستخدمون نهائيون مقصودون من أنواع مختلفة (السلطات الحكومية، أو المؤسسات المحلية أو الأوساط الأكاديمية أو الزراعية وغير ذلك). فالأنشطة المنوعة (مثل جمع البيانات، والعمل التحليلى، والتدخلات التجريبية، ومشاورات الخبراء، والمشورة المقدمة من الشركاء) والمتوقعة فى تصميم الكيان والمخرجات الرئيسية سوف تؤثر فى اختيار المدخلات، حيث أن هذه المدخلات يمكن توليدها أو اكتسابها عن طريق وحدات المقر الرئيسى أو المكاتب الميدانية.

316- وعلى سبيل المثال، يجب أن تعبر التقييمات الشاملة أو الخطوط التوجيهية الفنية أيضا عن حالات إقليمية أو قطرية محددة، تتطلب جمع معلومات أو إجراء دراسات حالة على المستوى الإقليمى أو القطرى. وبالمثل، فإن الدعم العام للتعاون بين الأقطار فيما يتعلق بالأمراض الحيوانية والآفات النباتية العابرة للحدود يجب أن يراعى المشورة المقدمة من متخصصين على معرفة بالسياقات الإقليمية فى المواقع الميدانية والمتصلين بمؤسسات شريكة يمكنها أن تنظم مشاورات محلية بصورة أفضل. وهكذا يعد الموقع الجغرافى أحد الاعتبارات المهمة لتعظيم الفعالية فى نظم التسليم

انظر القائمة الواردة فى الملحق 16

بالنسبة للكيانات والمخرجات المخططة، مع مراعاة تسهيل الوصول إلى المستخدمين النهائيين والفوائد العملية لقرب المكان.

317- وهناك اتجاه لاستخدام تعبير "الكتلة الحرجة" بصورة متكررة في الوقت الحاضر عند مناقشة برامج ومشاريع محددة، ويتمثل في الإشارة بشكل عام إلى الموارد (مثل الموظفين أو غيرهم) التي تعتبر ضرورية لتحقيق الهدف المرغوب أو النتيجة المرغوبة. فقد كانت هناك شواغل بشأن "الافتقار إلى الكتلة الحرجة" للتعبير بصورة جزئية عن فكرة مؤداها أن الموارد تقل عن الحد الأدنى المطلوب لضمان الفعالية من أجل تحقيق النواتج المخططة.

318- ومن الواضح أن مثل هذه الشواغل تصبح أكثر حدة في الأوقات التي تفرض فيها قيود على الميزانية. فقد أدت التخفيضات في الميزانية العادية بنسبة 26 في المائة من حيث القيمة الحقيقية منذ عام 1994 إلى انخفاض مقابل في وظائف البرنامج العادي، بينما انخفض العدد الإجمالي للموظفين (بمن فيهم الممولين من خارج الميزانية) بنسبة 31 في المائة. واعترفت لجنة البرنامج ولجنة الميزانية في دورتيهما في مايو/أيار 2006 بأنه نتيجة للتخفيضات المتعاقبة في الميزانية حدث ضعف خطير للكتلة الحرجة للمنظمة في مجالات رئيسية معينة من مهمتها. وشهد برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 أيضا خفضا بنسبة 29 في المائة في العدد الكلي للكيانات البرنامجية (من 261 إلى 186) عن طريق إلغاء حالات ازدواج والإدماج وتحديد الأولويات. ولكن ضمن مستوى معين من الموارد، ينبغي أن ترتبط "الكتلة الحرجة" بالكيانات البرنامجية وبالدراية الفنية والمدخلات الأخرى اللازمة لتحقيق المخرجات المعلنة. وهذا يعنى أنه يلزم في المقام الأول التعبير بوضوح عن الغايات والأهداف ووضع ما يقابلها من المتطلبات من الموارد. وحاول المدراء الذين صمموا الكيانات التي اعتمدها لجنة البرنامج ولجنة المالية في دورتيهما في مايو/أيار 2006، تحديد نواتجها بطريقة تتسق مع الموارد المتاحة، مع تعظيم كفاءة وفعالية تسليم البرنامج.

319- وقد بحثت المناقشات الأخيرة أيضا في منتديات المنظمة استصواب إجراء المزيد من اللامركزية، والتي أدت إلى فكرة ربط "الكتلة الحرجة" في أغلب الأحيان بالمواقع الجغرافية، أي "عدم كفاية الكتلة الحرجة" في المقر الرئيسي، في وحدة معينة أو في المكاتب الميدانية (وهو ما يرجع عادة إلى عدد المتخصصين بين الموظفين في فرع معين أو القادرين على مواجهة مشاكل أحد القطاعات الفرعية). والواقع، أنه بسبب الفرص التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات الحديثة مع شبكة الإنترنت والاتصالات الهاتفية القائمة على شبكة الويب، والبريد الإلكتروني، ومؤتمرات الفيديو، سوف يشكل جميع الخبراء في تخصص معين، بصرف النظر عن الموقع، مجتمعا من الممارسات العملية. فسوف يحافظ هؤلاء الخبراء على وحدة الغرض ويكفلون تبادلا فعالا للمعارف من أجل تنفيذ الكيانات المعتمدة، وإيجاد أفضل الممارسات ونشر معارفهم المتراكمة بأوسع طريقة ممكنة على المستفيدين المحتملين. وهكذا يصبح موقعهم مسألة تكلفة وكفاءة نظم التسليم للمستخدمين النهائيين.

## (ن) فروق التكلفة حسب الموقع

320- أكدت الهيئات الرئاسية مراراً على مطلب وفورات الكفاءة والحلول الأكثر توفيراً دون المساس بالفعالية، ويعد هذا المطلب أساسياً خلال الفترة الحالية التي تفرض فيها قيود على الميزانية. ويستتبع ذلك وجود عنصر رئيسي في تصميم الكيانات البرنامجية يهتم بتوزيع المدخلات المطلوبة على الأماكن الجغرافية الأنسب في المنظمة، حيث أن تكلفة المدخلات تتفاوت بدرجة كبيرة بين المواقع. وعند بحث استصواب إجراء المزيد من اللامركزية، طلبت الهيئات الرئاسية دليلاً واضحاً على وفورات التكلفة التي سوف تنتج عن اللامركزية.

321- وتتألف غالبية المدخلات بالنسبة للكيانات البرنامجية من الموارد البشرية. ويلخص الجدول 23 الاختلافات في مستويات أجور الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة بين المقر الرئيسي وجميع المكاتب الإقليمية واثنين من المواقع الإقليمية الفرعية الجديدة. وتشمل مثل هذه الأجور الرواتب المدفوعة للموظفين وكذلك إنفاق المنظمة على المزايا الخاصة بالموظفين مثل المعاشات التقاعدية، والأمن الاجتماعي (بما في ذلك المزايا الطبية بعد انتهاء الخدمة) والمزايا الخاصة بالموظفين الدوليين (مثل منحة التعليم والسفر لقضاء أجازة في الوطن) حسب الاقتضاء:

- يعتبر متوسط تكلفة الوظائف الفنية متقارباً بشكل عام على نطاق الأماكن الرئيسية التي توجد فيها المنظمة. غير أن استعراض راتب ومزايا الموظف الفني في تلك الأماكن من الرتبة ف-4 يبين أن تكاليف الموظف الفني أقل بشكل عام في الأماكن التي توجد فيها للمنظمة مكاتب إقليمية وإقليمية فرعية منها في المقر الرئيسي. وأقصى فرق في تكلفة الموظف الفني يوجد في القاهرة حيث تبلغ التكلفة النسبية مقارنة بالمقر الرئيسي 88 في المائة.
- ويعد متوسط تكلفة وظائف الخدمات العامة منخفضاً بدرجة كبيرة في جميع الأماكن الميدانية عنه في المقر الرئيسي. وبناءً على المستويات الحالية للرواتب (بما في ذلك نتائج أحدث استقصاء عن الرواتب)، تتراوح مستويات الأجور النسبية في هذه الأماكن الميدانية الرئيسية مقارنة بالمقر الرئيسي ما بين 64 في المائة في أنقره إلى 25 في المائة في أكرا أو 23 في أديس أبابا، حيث تبلغ فروق التكلفة لموظفي الخدمات العامة مقارنة بالمقر الرئيسي 36 في المائة و 75 في المائة و 77 في المائة على الترتيب.





### الجدول 24- التكاليف النسبية لوحدة العمل في المقر الرئيسي والأماكن الميدانية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المقر الرئيسي	المكاتب الإقليمية						
	إيطاليا	غانا	شيلي	تايلند	مصر	المجر	غابون
1,660	1,639	1,557	1,476	1,460	1,565	1,599	1,685
489	122	308	236	144	165	225	111
2,150	1,761	1,865	1,712	1,604	1,731	1,824	1,796
100	82	87	80	75	81	85	84
(18)	(13)	(20)	(25)	(19)	(15)	(16)	(15)
1,660	1,639	1,557	1,476	1,460	1,565	1,599	1,685
979	244	617	471	288	331	450	222
2,639	1,883	2,173	1,948	1,749	1,896	2,050	1,907
100	71	82	74	66	72	78	72
(29)	(18)	(26)	(34)	(28)	(22)	(28)	(19)
332	328	311	295	292	313	320	337
914	228	576	440	269	309	420	207
1,246	556	887	735	561	622	740	544
100	45	71	59	45	50	59	44
(55)	(29)	(41)	(55)	(50)	(41)	(56)	(29)

323- أما الهياكل الميدانية التي أقرت بالفعل نتيجة لقرار مؤتمر عام 2005 بشأن الإصلاحات، وتلك المقترحة لاستكمال الإصلاحات الخاصة بالمدير العام، فإنها تنطوي على تشكيل مختلف الوظائف الفنية وغير الفنية. فقد دأب المدير العام على التأكيد بأن التوفير اللامركزي للمدخلات يعد وسيلة فعالة من حيث التكلفة لتسليم برامج المنظمة، ويحدد الجدول 25 وفورات التكلفة في فترة السنتين للمكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة مقارنة بهيكل وظائف مماثل في المقر الرئيسي، بمبلغ 1.2 مليون دولار أمريكي بالنسبة للمكتب الإقليمي الفرعي الجديد في إثيوبيا وأكثر من 1.6 مليون دولار أمريكي بالنسبة للمكتبين الآخرين في غابون وتركيا.

الجدول 25- مقارنة تكاليف الموظفين في المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة على مستوى التكاليف المحلية وتكاليف المقر الرئيسي

المكاتب الإقليمية الفرعية			المكاتب الإقليمية الفرعية			المكاتب الإقليمية الفرعية			الفئة المهنية والخدمات العامة المجموع
الفرق			بتكلفة المقر الرئيسي			بالتكلفة المحلية			
لأسيا الوسطى	لأفريقيا الشرقية	لوسط أفريقيا	لأسيا الوسطى	لأفريقيا الشرقية	لوسط أفريقيا	لأسيا الوسطى	لأفريقيا الشرقية	لوسط أفريقيا	
تركيا	إثيوبيا	غابون	تركيا	إثيوبيا	غابون	تركيا	إثيوبيا	غابون	
(301)	52	(122)	3,502	3,455	3,291	3,201	3,507	3,169	
(304)	(1,443)	(495)	848	1,865	917	544	422	422	
(605)	(1,391)	(617)	4,350	5,320	4,208	3,745	3,929	3,591	

324- ومن الواضح أن فروق التكلفة العامة في تسليم البرنامج سوف تتأثر أكثر من ذلك بعوامل أخرى من بينها الاتفاقات مع الحكومات المضيفة (كما في حالة توفير موظفين بالمجان)، وطبيعة العمل المراد القيام به (ومن الأمثلة على ذلك أن السفر إلى بلدان مجاورة أو الحصول بشكل أفضل على خبراء محليين بسبب قرب المكان يمكن أن يحقق مزيداً من الوفورات إذا قورن بأداء نفس العمل من المقر الرئيسي) وكذلك نوعية الموظفين المتاحين. وعلى حين أن هذا ليس الدافع الوحيد لسياسات اللامركزية المتزايدة، إلا أن فروق التكلفة تعد العامل الرئيسي لإيجاد طرق عمل أكثر كفاءة.

### (ح) أمثلة توضيحية على التصميم المتكامل للكائنات

#### الإطار 4- الكيان البرنامجي 2CP01: أمانة الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات

هدف هذا الكيان هو وضع "أطر رقابية ملائمة وتدابير وطنية ودولية فعالة للصحة النباتية لمنع انتشار ودخول آفات النباتات". وأعطت الأجهزة الرياسية أولوية عالية بصورة متسقة للاتفاقية الدولية لحماية النباتات، وخاصة من أجل أنشطة وضع المعايير وتبادل المعلومات وبناء القدرات والتي تشمل بشكل واضح تكافل العمل المعيارى والتنفيذى، كما يتضح من خلال المخرجات الرئيسية السبعة الواردة فى برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007:

- 1- معايير دولية لتدابير الصحة النباتية؛
  - 2- وتُهج متسقة فيما بين الاتفاقات والمنظمات الدولية والإقليمية المعنية؛
  - 3- وتبادل المعلومات الإلزامية بشأن الصحة النباتية؛
  - 4- ودعم النظم الوطنية للصحة النباتية؛
  - 5- وتسوية المنازعات؛ وتوفير إطار إدارى كفاء؛
  - 6- وتقديم الدعم لهيئات الصحة النباتية التابعة للمنظمة.
- وفى حين أن المخرجات الرئيسية 1 و 5 و 6 سوف تشمل فى المقام الأول العمل فى المقر، فإن المخرجات الرئيسية 3 و 4 و 7 تتعلق أساسا بالعمل على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والوطنية. ويؤدى هذا العمل ما مجموعه 16 موظفا فنيا، منهم 5 يعملون طول الوقت فى إدارة وقاية النباتات بالمقر الرئيسى، إلى جانب ثلث وقت مدير الإدارة. فضلا عن هذا، فإن عشرة موظفين فنيين فى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية يمشون ما بين 5 فى المائة و 40 فى المائة من وقتهم فى الكيان البرنامجي. ومن المقرر أن يشارك ممثلو المنظمة أيضا فى العمل الخاص بنشر المعلومات الزراعية على المستوى الوطنى. وهناك موظف واحد فى المقر الرئيسى مكرس بالكامل لدعم أنشطة نشر المعلومات الزراعية عن طريق موظفى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية

ويحتاج وضع المعايير الدولية إلى مدخلات من الدول الأعضاء لضمان تلبية المعايير لمتطلبات الجميع. وبفضل البرنامج العادى والموارد الخارجة عن الميزانية، يشارك ممثلو البلدان النامية بصورة موسعة فى عملية صياغة المعايير والتعليق عليها واعتمادها. ويتولى الموظفون الإقليميون لوقاية النباتات العناصر الإقليمية. ويمكن تقديم أمثلة أخرى للدعم الخارجى ومشاركة الموظفين الميدانيين: فبمساعدة من نيوزيلندا، تم تطوير أداة تقييم كفاءة الصحة النباتية بما يسمح بإجراء تقييم منهجى للقدرة الوطنية على وقاية المحاصيل والنباتات البرية من دخول آفات جديدة مع تلبية متطلبات الصحة النباتية للشركاء التجاريين؛ وتم تزويد موظفى وقاية النباتات فى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية بتدريب موسع على هذه الأداة وعلى المعايير وعلى الاتفاقية ذاتها. كذلك يستخدم تقييم قدرة الصحة النباتية على نطاق واسع فى مشاريع التعاون الفنى الوطنية. وكخطوة أولى للتحسين، يجرى أيضا التصدى للإطار التشريعى فى البلدان ضمن مشاريع التعاون الفنى. ومع بدء نفاذ النص الجديد للاتفاقية، يوجه الاهتمام أيضا إلى البلدان التى تفتى بالتزاماتها المتعلقة بتبادل المعلومات وهذا يتحقق عن طريق النافذة الدولية للصحة النباتية. ومن المتوقع أن يقدم موظفو المكاتب الإقليمية الفرعية الدعم للنظام. ومجمل القول، فإنه منذ عام 2000، تم تنفيذ نحو 42 مشروعا للتعاون الفنى تتصل مباشرة بالاتفاقية الدولية لوقاية النباتات. وساعدت حسابات أمانة أخرى وموارد من المتأخرات على المشاركة فى وضع المعايير وتنظيم حلقات العمل.

الإطار 5- الكيان البرنامجي 2HA02: تنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد (بما في ذلك المصايد الداخلية وتربية الأحياء المائية) وما يتصل بها من صكوك

منذ اعتماد مؤتمر المنظمة في عام 1995 لمدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد، أصبحت هذه المدونة صكا دوليا رئيسيا لحفز ترشيد قطاع المصايد. ويتطلب التنفيذ الفعال للمدونة وخطط العمل الدولية المرتبطة بها عمليات ملائمة للرصد والنشر والتدريب فضلا عن التحليل الإيجابي ووضع السياسات. وكان هناك كثير من الجهات المانحة أو الموارد من برنامج التعاون الفني تدعم هذا التنفيذ عن طريق مشاريع إقليمية ووطنية محددة.

وهدف هذا الكيان هو: ضمان أن تعبر الممارسات والسياسات والتشريعات الوطنية والدولية لإدارة المصايد بشكل أفضل عن مبادئ وأحكام مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد، بما في ذلك الشواغل المتعلقة بالجنسين على وجه الخصوص. ومن المقرر أن يتحقق ذلك عن طريق المخرجات الرئيسية التالية:

- 1- تشجيع تنفيذ المدونة والصكوك المتعلقة بها وعمليات الرصد وتقديم التقارير إلى لجنة مصايد الأسماك والى الجمعية العامة للأمم المتحدة بشأن التقدم المحرز في التنفيذ؛
- 2- نشر المدونة والخطط التوجيهية الفنية وخطط العمل الدولية والاستراتيجيات الموضوعية في إطار المدونة؛
- 3- دعم تنفيذ نهج لسبل المعيشة المستدامة في مجتمعات الصيد؛
- 4- تحليل ووضع وتشجيع سياسات وصكوك واستراتيجيات لدعم الصيد الرشيد وتربية الأحياء المائية؛
- 5- رصد وتحليل قضايا السياسات، وخاصة القضايا الناشئة، والتي تكون لها آثار على مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية؛
- 6- وضع صكوك دولية وخطط توجيهية تتعلق بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية.

والمستخدمون المعنيون هم في المقام الأول مقرر السياسات على المستوى الوطني والمنظمات الإقليمية لإدارة مصايد الأسماك والمنظمات الحكومية الدولية الأخرى. وفي نهاية المطاف، من المتوقع أن تستفيد جميع مجتمعات الصيد، خصوصا من المخرج 3. وهناك نواة من الموظفين في قسم السياسات والتخطيط في قطاع مصايد الأسماك يدعمون تنفيذ هذا الكيان، ولكن التدخلات عن طريق الاتصالات المحلية والعمل التحليلي والمعلومات الواردة من موظفي المصايد المنتدبين في المواقع الميدانية لها علاقة خاصة بالمخرجات 2 و 3 و 4 و 5.

وتشمل الأمثلة الملموسة للتدخلات الواردة من الموظفين المنتدبين مشاركتهم في إعداد أو تنفيذ مشاريع فنية مرتبطة بتنفيذ المدونة (مثل المشاركة الأخيرة لموظف مصايد الأسماك في المكتب الإقليمي لأفريقيا في بعثة متعددة التخصصات إلى ليبيريا لتقييم المساعدة المقرر تقديمها لهذا البلد). كذلك يلزم تنسيق مشاريع محددة على المستوى الإقليمي مع أنشطة هيئات التكامل الاقتصادي الإقليمية ذات الصلة. وعلى سبيل المثال، فإن وضع خطة عمل إقليمية ووطنية في أمريكا الجنوبية والوسطى يتطلب تدخلات من موظف المصايد الإقليمي في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية لضمان التنسيق مع الهيئة الدائمة لجنوب المحيط الهادى، ومنظمة أمريكا الوسطى لقطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، ومنظمة أمريكا اللاتينية لتنمية مصايد الأسماك، أو المشاركة الملائمة من جانب هيئات مصايد الأسماك الإقليمية، وخاصة تلك التي ترعاها المنظمة، والتي يوفر لها موظفو المصايد الإقليميون خدمات الأمانة. وهذا يشمل موظف المصايد في المكتب الإقليمي الفرعى لأفريقيا الجنوبية الغربية لأغراض (هيئة مصايد جنوب غرب المحيط الهندى)، وموظف فى الاتحاد الإقليمي لآسيا والمحيط الهادى لأغراض (هيئة مصايد آسيا والمحيط الهادى)، وموظف فى المكتب الإقليمي الفرعى لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبى لأغراض (هيئة مصايد غرب ووسط المحيط الأطلسى). ويمكن إنشاء فرق محلية لدعم الأنشطة الوطنية والإقليمية: على سبيل المثال، فى إطار مشروع Tonle Sap فى كمبوديا؛ أو كجزء من تنفيذ برنامج سبل المعيشة المستدامة فى قطاع مصايد الأسماك، الذى تموله حاليا وزارة التنمية الدولية بالمملكة المتحدة والذى يشمل 25 بلدا فى غرب أفريقيا.

## الإطار 6- الكيان البرنامجي 2GP02: التقييم والرصد وإعداد التقارير بشأن منتجات ومؤسسات الموارد الحرجية

يشارك في هذا الكيان الجديد الأقسام الثلاثة بمصلحة الغابات لتسهيل حالات التآزر عن طريق تجميع الكيانات المنفصلة في السابق والتي تتناول المعلومات على المستوى القطري. ويحاول هذا الكيان أيضا التخفيف من العبء الواقع على البلدان فيما يتعلق بالرصد والتقييم وإعداد التقارير. والهدف من هذا الكيان هو: ضمان وضع المبادرات والسياسات والاستراتيجيات الدولية والوطنية على أساس وعى محسن وفهم للغابات والاتجاهات الحرجية ودعم الإدارة المستدامة للغابات والاستخدام المستدام للنواتج الحرجية.

والمخرجات الرئيسية لهذا الكيان لها آثار على المستويين العالمى والوطنى نظرا لأن المستخدمين النهائيين سوف يكون من بينهم مقرر السياسات ومدراء الغابات فى الحكومة والقطاع الخاص على حد سواء، والذين يهتمون بالحفظ والإدارة والاستثمارات والاستخدام المستدام للموارد الحرجية، وكذلك مؤسسات دولية أخرى وعامة الجمهور والمنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية.

وتعتبر عناوين المخرجات الرئيسية بوضوح عن مدة الأنشطة والمستخدمين النهائيين ويسهم فى كل من هذه المخرجات موظفون فى مواقع ميدانية:

- 1 تنفيذ عملية تقييم الموارد الحرجية العالمية والإصدار الدورى للتقارير العالمية؛
- 2 إحصاءات عن الإنتاج والاستهلاك وتجارة المنتجات الحرجية؛
- 3 تطوير وتوفير معلومات عن السياسات والمؤسسات الحرجية الوطنية؛
- 4 تكامل عمليات إعداد التقارير والاتصالات الوطنية.

ويتطلب الكيان أن تعمل المنظمة بتعاون وثيق مع مراسلين وطنيين، وتدعم الشبكات الإقليمية والإقليمية الفرعية للمراسلين وهو ما ييسره إلى حد كبير موظفو المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية. وقيام صلات وثيقة مع المنظمات الأخرى المتعلقة بالغابات مكفول أيضا عن طريق استبيانات مشتركة، كما تبذل جهود لتبسيط عمليات إعداد التقارير المتعلقة بالغابات مع منتدى الأمم المتحدة المعنى بالغابات، والمنظمة الدولية للأخشاب الاستوائية، والاتفاقية المتعلقة بالتنوع الحيوى، واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ، وأعضاء آخرين فى الشراكة التعاونية من أجل الغابات. ويمكن أن يساعد الموظفون على جميع المستويات فى جهود التنسيق هذه.

ويمكن أيضا ملاحظة أن العمل فى إطار هذا الكيان تدعمه مشاريع التعاون الفنى المتعلقة بتنفيذ تقييمات حرجية وطنية (مشاريع حالية فى هندوراس وبنغلاديش وجمهورية الكونغو وزامبيا)، ومشروع حساب أمانة تموله اليابان بشأن: تعزيز عمليات الرصد والتقييم وإعداد التقارير عن الإدارة المستدامة للغابات فى آسيا، ومرفق البرنامج الوطنى للغابات الذى تستضيفه المنظمة. وهناك مشروع يموله مرفق البيئة العالمية عن مؤشرات التنوع الحيوى يرتبط أيضا بالإنجازات فى إطار هذه الكيان وقد استهلقت مناقشات مع الإدارة الوطنية للملاحة الجوية والفضاء بالولايات المتحدة بشأن التقييم العالمى للاستشعار عن بعد، والذى يتصل بالمخرج الرئيسى الأول.

### الملحق

#### قائمة بجماعات العمل المشتركة بين المصالح ومجموعات الكيانات البرنامجية

جماعات العمل المشتركة بين المصالح والتي تتناول قضايا شاملة (13 مجالا رئيسيا مع 10 جماعات فرعية متصلة بها)

-1	التعاون مع كيانات الأمم المتحدة
-2	المنظمة كمنظمة للمعارف
-	شيكات المعارف المواضيعية
-	أفضل الممارسات
-	تبادل المعارف (أسأل عن المنظمة)
-3	الهيئات الإقليمية
-4	بناء القدرات
-	برنامج التدريب على السياسات والاستراتيجيات الزراعية
-	تدريب الفنيين على بناء القدرات
-	بناء المؤسسات من أجل التنمية الزراعية والريفية
-	برنامج المنح الدراسية
-5	المعاهدات والاتفاقيات الدولية
-6	الطباعة الإلكترونية
-7	البحوث والإرشاد
-8	نظم إدارة المعلومات
-	المعلومات المالية والمتعلقة بالموارد البشرية
-	البرامج والمشاريع
-	نظم المعلومات الفنية وقواعد البيانات
-9	دور المكاتب الميدانية والعلاقة مع المقر الرئيسي
-10	تبسيط الإجراءات والتفويض
-11	برامج المشاركة
-12	لجان المجلس الفنية
-13	تنفيذ ورصد البرنامج الميداني

#### جماعات العمل المعنية بمجموعات الكيانات البرنامجية (16 موضوعا)

-1	إنتاج المحاصيل والحيوانات الزراعية عن طريق الممارسات الزراعية الجيدة
-2	آفات النباتات والأمراض الحيوانية
-3	مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية
-4	إدارة الغابات وصيانتها
-5	الصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية
-6	الأراضي والمياه والزراعة المستدامة والتنمية الريفية والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية
-7	تغير المناخ
-8	الأمن الغذائي والتغذية وسبل المعيشة
-9	جودة الأغذية وسلامة المنتجات في السلسلة الغذائية
-10	تحليل السياسات الزراعية
-11	التحليل الاجتماعي الاقتصادي العالمي وتقييم السوق
-12	التحالفات والاتصالات
-13	تمويل التنمية الزراعية وتعبئة الموارد
-14	المعلومات العالمية والدراسات المنظورية
-15	الإحصاءات
-16	الموارد الوراثية والتنوع الحيوي

### الملحق 3: مسؤوليات وعلاقات وحدات المقر الرئيسي بالمنظمة والمكاتب الميدانية

#### فى إطار نموذج التشغيل الجديد

325- يبين هذا الملحق المسؤوليات المسندة إلى الموظفين والوحدات التنظيمية فى المقر الرئيسى والمكاتب الميدانية فى إطار نموذج التشغيل الجديد الذى تنطوى عليه عملية الإصلاح الجارية، وكذلك العلاقات الناشئة فيما بين مختلف المستويات. وقد صُمم نموذج التشغيل الجديد لجملة أمور من بينها السماح للمنظمة بأن تكون أكثر استجابة للأولويات المحلية، وتسهم فى الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة، بينما تحافظ فى الوقت نفسه على وحدة الغرض والترابط عند التصدى للمشاكل العالمية وتطبيق الأولويات العامة. ويجب أن ينظر أيضا إلى المسؤوليات والعلاقات فى سياق دور المنظمة كمنظمة للمعارف، بما فى ذلك التآزر بين التنمية وتطبيق المعايير المقبولة دوليا والمنهجيات والسياسات/الأطر الرقابية من ناحية، والتعلم من أفضل الممارسات وتطويرها ونشرها من ناحية أخرى. وهذا يتطلب: (1) معارف ودراية وخبرة غير مرتبطة بموقع معين، ووضع سياسة ملائمة لتناوب الموظفين وتنقلهم؛ (2) واستثمار مستمر فى نظم المعلومات وشبكة المعارف؛ (3) وشراكات فعالة مع منظمات أخرى لتقاسم المعارف. ويلاحظ أن المنظمة فى سبيلها الى وضع سياسات سيقترح على أساسها تنقل الموظفين وتناوبهم فى سياق التطوير الوظيفى. ولن يكون النظام المقترح للمنظمة سياسة تناوب الزامى كما هو معمول فى بعض الوكالات الموجه نحو العمل الميدانى، بل سيكون مستندا الى استخدام الحوافز الوظيفية للتشجيع على التنقل بين الوظائف والمواقع الجغرافية على السواء.

#### (أ) توزيع المسؤوليات على أساس الأولويات

326- يتمثل أحد الوظائف الرئيسية للأجهزة الرئاسية للمنظمة فى وضع أولويات عامة. وفى هذا الإطار، يلزم أن تتصدى البرامج العادية والميدانية أيضا للأولويات على مختلف المستويات، أى العالمية والإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية. وفى هذا السياق، يمكن تحديد المسؤوليات الرئيسية للمقر الرئيسى والمكاتب الميدانية على النحو المبين فى الجدول 26.

#### الجدول 26 - المسؤوليات الرئيسية للمقر الرئيسى والمكاتب الميدانية

الموظف	يتولى استجابة المنظمة لما يلي:	ومن ثم يساعد الآخرين على التقيد بما يلي:
المدير العام المساعد/ الأولويات العامة رئيس المكتب المستقل	الإرشادات العامة المقدمة من الهيئات الرئاسية للمنظمة والإدارة العليا، عن طريق جملة أمور من بينها برنامج العمل والميزانية/عملية الخطة المتوسطة الأجل	الإرشادات العامة المقدمة من الهيئات الرئاسية للمنظمة والإدارة العليا، عن طريق جملة أمور من بينها برنامج العمل والميزانية/عملية الخطة المتوسطة الأجل
المدير العام المساعد/ الأولويات العالمية مدير القسم*	أولويات تتعلق بالتخصصات للتصدى لقضايا الأغذية والزراعة، وتحدد غالبا فى لجان المجلس الفنية (لجنة مصائد الأسماك ولجنة الزراعة وغيرها) مع معايير الجودة الفنية المرافقة على جميع المستويات	أولويات تتعلق بالتخصصات للتصدى لقضايا الأغذية والزراعة، وتحدد غالبا فى لجان المجلس الفنية (لجنة مصائد الأسماك ولجنة الزراعة وغيرها) مع معايير الجودة الفنية المرافقة على جميع المستويات
الممثل الإقليمي	الأولويات الإقليمية	أولويات تتعلق بالإقليم للمساعدة التى تقدمها المنظمة، والمتفق عليها مع عدد من البلدان فى الإقليم أو بين المنظمات الإقليمية والمنظمة، بما فى ذلك فى سياق توصيات المؤتمر الإقليمي
المنسق الإقليمي الفرعى	الأولويات الإقليمية الفرعية	أولويات تتعلق بالإقليم الفرعى للمساعدة التى تقدمها المنظمة والمتفق عليها مع عدد من البلدان فى الإقليم الفرعى أو بين المنظمات الإقليمية الفرعية
ممثل المنظمة	الأولويات القطرية	أولويات متفق عليها بالتعاون بين الحكومة والمنظمة عن طريق عمليات الخطة المتوسطة الأجل/إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

\* يجوز أن يتولى المدير العام المساعد أيضا (جانبا من) هذه المسؤوليات فى بعض المصالح.

327- ومع أنه يمكن بل ويجب التمييز بين مستويات الأولويات المختلفة، إلا أنها مترابطة في معظم الأحوال. وعلى سبيل المثال، تتطلب البرامج العالمية (مثل مكافحة إنفلونزا الطيور) عملا فعالا على المستوى القطري. ومن ناحية أخرى، يمكن التصدي لبعض الأولويات القطرية (مثل زيادة الصادرات من المنتجات الزراعية) عن طريق رفع القيود على المستوى العالمي (بواسطة الاتفاقات الناتجة عن المفاوضات التجارية على سبيل المثال). وتتصدى الحكومات في أفريقيا للأولويات المشتركة على المستوى الإقليمي عن طريق الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا (نيباد).

### (ب) العلاقات الرئيسية

328- تبدأ المسؤوليات والعلاقات في منظمة منتشرة جغرافيا بتفويض السلطات عن طريق مستويات التسلسل الهرمي المعتاد<sup>17</sup>:

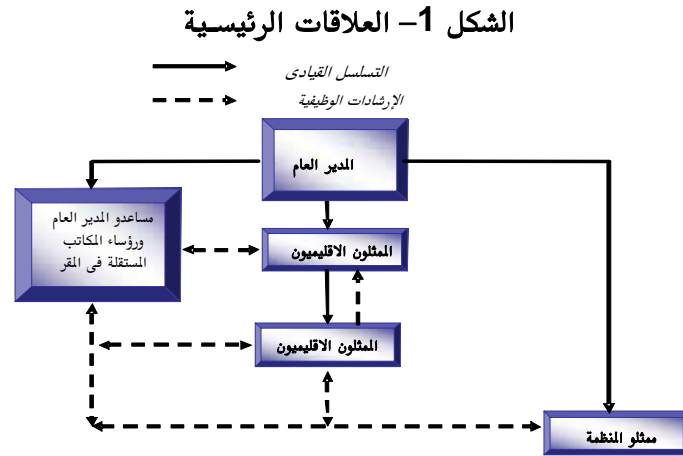
- تنص المادة السابعة - 4 من الدستور على أنه: "رهنًا بالإشراف العام للمؤتمر والمجلس، يتمتع المدير العام بالسلطة الكاملة لتوجيه عمل المنظمة"؛
- يفوض المدير العام المسؤولية لمساعدى المدير العام، ولرؤساء المكاتب المستقلة والممثلين الإقليميين وممثلى المنظمة؛
- يفوض مساعده المدير العام فى المقر الرئيسى المسؤولية لمديرى الأقسام مع تفويض آخر للموظفين الفنيين فى المقر الرئيسى (كمجموعات أو بصورة فردية) وللموظفين الفنيين المنتخبين الإقليميين فى حالة الأقسام الفنية؛
- يخول الممثلون الإقليميون المسؤولية للمنسقين الإقليميين الفرعيين؛
- يخول المنسقون الإقليميون الفرعيون المسؤولية للموظفين الفنيين بالمكاتب الإقليمية الفرعية.

329- وحتى عندما لا تكون المكاتب الميدانية خاضعة للتسلسل القيادى للمصالح والمكاتب المستقلة فى المقر الرئيسى، عند تنفيذ برامج العمل المعتمدة وتنفيذ المشاريع الخارجة عن الميزانية، فإنها تتحمل مسؤوليات وظيفية مهمة<sup>18</sup> عن ضمان الجودة الفنية وتطبيق السياسات والإجراءات العامة التى تحددها المصالح فى المقر الرئيسى فى مجالات تفويضها. وبالمثل، لا يدخل ممثلو المنظمة ضمن التسلسل القيادى للمنسقين الإقليميين الفرعيين، ولكنهم سيكونون أعضاءً فى الفريق المتعدد التخصصات الذى يقوده المنسق الإقليمى الفرعى. ويلخص الشكل 1 التالى التسلسل القيادى الرئيسى والمسؤوليات الوظيفية.

<sup>17</sup> علاقة تقضى بما يلى: (1) يحتفظ المشرف بالمسؤولية العامة؛ (2) ويكون "الخاضع للإشراف" مسؤولا مباشرة أمام المشرف عن المسؤوليات المسندة إليه؛ (3) ويحدد المشرف أولويات العمل الذى يقوم به الشخص الخاضع للإشراف، مع السماح بمجال للتحرك بالنسبة للعلاقات الوظيفية المتعددة.

<sup>18</sup>المسؤولية الناتجة عن علاقة خارج التسلسل القيادى المباشر بين وحدة "موجهة" (أو موظف) مسؤول عن وضع السياسات والإجراءات والطرق والمعايير والأهداف فى مجال مهمته والموظف/الوحدة المتوقع أن يتقيد بالسياسات والإجراءات وطرق العمل والمعايير الموضحة.





330- وهكذا فإن هيكل المساءلة في المنظمة يقوم على أساس الجدول 26 و الشكل 1. ويتمتع مساعدا المدير العام ورؤساء المكاتب المستقلة بالمسؤولية العامة عن ضمان تصميم الكيانات البرنامجية في برنامج العمل والميزانية وفقا للأولويات العامة للمنظمة مع مراعاة الأولويات على المستويات الأخرى. ويسير تخطيط وتخصيص موارد البرنامج العادي والمساءلة المرتبطة به عن تحقيق نواتج الكيان البرنامجي بصورة أساسية وفقا للتسلسل القيادي (مع تخصيص موارد البرنامج العادي لمساعدى المدير العام/مديرى الأقسام ورؤساء المكاتب المستقلة، والممثلين الإقليميين، والمنسقين الإقليميين الفرعيين، وممثلى المنظمة).

331- والمدير العام المساعد لمصلحة التعاون الفنى مسؤول أمام المدير العام عن الأداء الشامل فى إطار البرنامج الميدانى وعناصره المختلفة. وتعد مصلحة التعاون الفنى نقطة البداية الرسمية لطلبات المساعدة والمسؤولة عن تعبئة الموارد للبرامج والمشاريع الميدانية. ويسند المدير العام المساعد لمصلحة التعاون التقنى المسؤولية عن تشغيل المشاريع الخارجة عن الميزانية إلى مسؤولى الميزانية فى المقر الرئيسى أو أى من المكاتب الميدانية. ولهذا فإن المساءلة المتعلقة بالبرنامج الميدانى تنطوى على علاقات وظيفية قوية مع المدير العام المساعد لمصلحة التعاون الفنى الذى يحتفظ بالمسؤولية العامة عن ترابط جميع الأنشطة الميدانية وجودتها ومحتواها ونطاقها، وعن ضمان تصميم البرامج والمشاريع الممولة من مصادر خارجة عن الميزانية وتنفيذها وفقا للسياسات العامة للمنظمة ومتطلبات الجهات المانحة.

332- ومن بين الوظائف المهمة لممثلى المنظمة الاحتفاظ بعلاقة عمل فعالة مع البلدان المعتمدة. ونتيجة لهذا، فإنهم يدخلون ضمن التسلسل القيادى للمدير العام الذى يتصلون به عادة عن طريق مدير مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية لتجنب المستويات القيادة المتعددة. ويعد ممثلو المنظمة أيضا مسؤولين أمام مدير مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية عن القضايا المتعلقة بالإدارة والأداء العام لمكتبهم. وفى الوقت نفسه، هناك كثير من الجوانب البرنامجية والفنية والتنفيذية فى عمل ممثلى المنظمة لا تؤثر بصورة مباشرة على شواغل السياسات أو الآراء العامة للمنظمة. وهذه تتطلب علاقات عمل واضحة مع الفريق المتعدد التخصصات والوحدات ذات الصلة فى المقر

الرئيسي. ويلاحظ في هذا الصدد أن الإدارات الفنية سوف تمثل في الفريق المتعدد التخصصات بواسطة موظفيها الفنيين.

333- ويقدم الجدول 27 في نهاية هذا الملحق عرضاً مفصلاً للمسؤوليات والعلاقات.

### (ج) شبكة مكاتب ميدانية أكثر استجابة وأكثر فعالية

334- يتضمن نموذج التشغيل الجديد لشبكة المكاتب الميدانية:

- (أ) مكاتب إقليمية أكثر تركيزاً، تشارك أساساً في قضايا إقليمية وتشرف على المكاتب الإقليمية الفرعية. وينتدب الموظفون الفنيون الإقليميون من القسم الأصلي التابعين له في المقر الرئيسي والعمل في التسلسل القيادي لذلك القسم.
- (ب) مكاتب إقليمية فرعية تعمل عن طريق فريق متعدد التخصصات يقوم على الربط الشبكي ويعتبر ممثلو المنظمة أعضاء فيه، وكذلك الفريق المتعدد التخصصات الموجود في المكاتب الإقليمية. وسوف يقسم عمل الموظفين الفنيين في الأقاليم الفرعية بالتساوي بين مساهمات في الكيانات البرنامجية الموضوعية (حوالي 50 في المائة) وتقديم المساعدة الفنية للبلدان ومنظماتها المشتركة بين الحكومات (حوالي 50 في المائة). وبالتشاور مع أقسامهم الأصلية، سوف يتقدم المنسق الإقليمي الفرعي والموظفون الفنيون في الأقاليم الفرعية بمقترحات للمساهمة في الكيانات البرنامجية، واضعين في اعتبارهم احتياجات الإقليم الفرعي. وسوف تراعى المصالح الفنية هذه المقترحات عند صياغة الكيانات البرنامجية. ويعمل الموظفون الفنيون في الأقاليم الفرعية ضمن التسلسل القيادي للمنسق الإقليمي الفرعي ويحصلون على إرشادات وظيفية مهمة من المصلحة التابعين لها بشأن تصميم الكيان البرنامجي وقضايا الجودة الفنية.
- (ج) مكاتب قطرية تركز على الأولويات المتفق عليها مع الحكومة والفريق القطري التابع للأمم المتحدة عن طريق عمليات إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية وأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، مع مشاركة ممثلي المنظمة بنسبة 30 في المائة في المتوسط من أنشطة الفريق المتعدد التخصصات. وهذا قد يعنى أنهم يسافرون إلى البلدان المجاورة لتقديم المشورة، أو يقومون بعمل مكتبي لصالح بلدان/منظمات أخرى في الإقليم الفرعي. وسوف تصرف لهم أموال من ميزانية المكتب الإقليمي الفرعي عن الخدمات التي يقدمونها لصالح المستفيدين الذين لا يقيمون في بلدهم المعتمد.

**(د) ترتيبات للتنسيق****الأفرقة المتعددة التخصصات وأفرقة الإدارة الإقليمية الفرعية**

335- يسعى ممثلو المنظمة عن طريق عمليات إطار الأولويات القطرية المتوسطة الأجل وإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية إلى حشد توافق داخلي وخارجي بشأن الأولويات المنفق عليها بصورة مشتركة بين الحكومة والفريق القطري التابع للأمم المتحدة والمنظمة، ودعم هذه الأولويات. وبمجرد إقرار الأولويات القطرية المتوسطة الأجل، تصبح هذه الأطر وثائق موجهة لجميع وحدات المنظمة لتلبية متطلبات البلد المعنى.

336- ويتكون كل فريق متعدد التخصصات في الإقليم الفرعي من ممثل المنظمة في الإقليم الفرعي، وممثلي المنظمة (بنسبة تصل إلى 30 في المائة من وقتهم) والموظفين الفنيين للإقليم الفرعي وسوف يجتمع فريق الإدارة الإقليمي الفرعي الذي يضم الفريق المتعدد التخصصات وممثلي المنظمة في الإقليم الفرعي برئاسة المنسق الإقليمي الفرعي بصورة دورية (شهريا على الأقل) لإدارة تنفيذ العمل الإقليمي الفرعي. وسوف يشارك ممثلو المنظمة عن طريق المؤتمرات المرئية أو السمعية حسب الضرورة.

**المكاتب الإقليمية/الإقليمية الفرعية المدمجة وأفرقة إدارتها الإقليمية**

337- تعد المكاتب الإقليمية الفرعية جزءا من المكتب الإقليمي. ولذلك فإن الممثل الإقليمي بوصفه المشرف على ممثلي المنظمة في الأقاليم الفرعية يرأس هيكل المنظمة في الإقليم ويقدم الإرشادات للمقر الرئيسي والمكاتب الميدانية في الإقليم على حد سواء عن كيفية الاستجابة للأولويات الإقليمية. ويمكن لفريق الإدارة الإقليمي، الذي يرأسه الممثل الإقليمي ويضم المنسقين الإقليميين الفرعيين في الإقليم (الذين يشاركون عن طريق المؤتمرات المرئية أو السمعية حسب الضرورة)، أن يجتمع بصورة دورية لاستعراض القضايا البرنامجية والإدارية الملحة.

**تنسيق إدارة المعارف**

338- تشمل إدارة المعارف وضع معالم للنهج العامة للمنظمة استنادا إلى أفضل الممارسات المتطورة، مما يجعل العمل الفني للمنظمة مستقلا من حيث الموقع قدر الإمكان. وتقوم ثلاث جماعات مشتركة بين المصالح ومعنية بإدارة المعارف (شبكات المعارف المواضيعية، وأفضل الممارسات، وتبادل المعارف) بدور رئيسي في تحسين ثقافة تقاسم المعارف داخل المنظمة وتطوير آليات فعالة لنقل المعارف من أجل حل المشاكل العملية القائمة على طلبات واحتياجات المستخدمين. وفي الوقت الحاضر، يقوم قسم المكتبة ونظم التوثيق بتنسيق أنشطة إدارة المعارف.

339- وعند أحد أطراف السلسلة، يكون المقر الرئيسي والأقسام مسؤولين عن مراقبة جوانب إدارة المعلومات والمعارف في البرامج العادية والميدانية التي تدخل ضمن مجالاتهم على جميع المستويات. وهذه الأنشطة المتعلقة بالمعارف سوف تدرج بشكل واضح في صياغة الكيانات وخطط العمل وفي المشاريع الميدانية. وكجزء من مسؤولياتها العامة عن صياغة البرامج والمشاريع والتنفيذ في مجالاتها الخاصة، سوف تخصص المصالح والأقسام موارد ملائمة لأنشطة تبادل المعارف، مثل شبكات المعارف حول المجتمعات الممارسة وتوثيق أفضل الممارسات.

340- وعلى الطرف الآخر، تكفل المكاتب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية وممثلو المنظمة أن تعبر إدارة المعارف التابعة للمنظمة عن احتياجات وأولويات البلدان والأقاليم. ويسهم الموظفون الفنيون المنتدبون الإقليميون والأفرقة المتعددة التخصصات وممثلو المنظمة في المركز العالمى للمعلومات الزراعية وعناصره، مثل الخدمات التفاعلية لبرنامج "أسأل عن المنظمة"، وشبكات المعارف المواضيعية، وتحديد أفضل الممارسات كجزء من عملية مستمرة لتبادل المعارف والمعلومات المتعلقة بالتخصصات.

#### *دور المصالح الفنية في ضمان الجودة الفنية*

341- المصالح في المقر الرئيسي مسؤولة عن ضمان الجودة الفنية للبرامج والمشاريع على نطاق العالم، والتقييد بمعايير الجودة الفنية التي وضعتها المنظمة، وتنسيق إدارة المعارف المتعلقة بالتخصصات، وتخطيط الموارد البشرية في نطاق تخصصها الفنى بصرف النظر عن مكان الموظفين. وتقع المسؤولية العامة عن الجودة الفنية على مساعدي المدير العام للمصالح الفنية في المقر الرئيسي. وغالبا ما تسند هذه المسؤولية إلى مديري الأقسام. وتترك الطرائق الفعلية لضمان الجودة الفنية لتقدير المصلحة وقد تعتمد على خصوصية التخصص، وعدد الموظفين الميدانيين الذين يعملون في القطاع، وعدد ونطاق المشاريع وغير ذلك.

342- ويمكن ممارسة هذه القيادة بصورة أسهل فيما يتعلق بالموظفين الفنيين الذين يدخلون ضمن التسلسل القيادي للمصلحة أو القسم، كما هو الحال في المقر الرئيسي ومع الموظفين الفنيين المنتدبين الإقليميين. وتكون هذه الممارسة أصعب بالنسبة لأولئك الموظفين الموجودين ضمن التسلسل القيادي لرؤساء المكاتب الميدانية، أو عندما يكون أحد الأقسام بمثابة الوحدة الفنية الرائدة لمشروع ما حيث تقع المسؤولية العامة عن تنفيذ المشروع على مسؤول الميزانية في أحد المكاتب الميدانية. ولهذا تستطيع المصالح الفنية أن تشكل جماعات للتخصصات، تضم موظفين فنيين، وممثلى المنظمة، وخبراء استشاريين ضمن تخصص معين في جميع المواقع، لتيسير أداء هذه الوظائف.

#### *الترتيبات العامة*

343- سوف يعاد تركيز وظائف التنسيق الحالية على النحو التالي:

- تيسير بناء التوافق ووضع استراتيجية مشتركة بين المستويات المعنية لتوفير أساس صلب لتحديد الأولويات فيما يتعلق بالبرامج العادية والميدانية؛
- تحليل قضايا التنسيق/اللامركزية الناشئة (عندما تنشأ من: (1) الأجنحة المتطورة لسياسات الأغذية والزراعة والتنمية؛ (2) والدروس المستفادة من التجربة)؛
- تحسين الذاكرة المؤسسية والتعلم التنظيمي الداعم، وتقديم المشورة للإدارة العليا وتطوير أفضل الممارسات والسياسات للتنسيق واللامركزية؛
- وضع تطبيق المسؤوليات والعلاقات قيد الاستعراض وتيسير تطبيقها وفقاً لتوجيهات الإدارة العليا.

344- وسوف تجرى متابعة فرص مواصلة توسيع مشاركة المكاتب الإقليمية في منتديات المقر الرئيسي عن طريق المؤتمرات المرئية أو السمعية أو وسائل أخرى. ومن المقرر إنشاء منتدى يستطيع فيه الممثلون الإقليميون (يساعدهم المنسقون الإقليميون الفرعيون حسب الاقتضاء) ومساعدو المدير العام/مديرو الأقسام ورؤساء المكاتب المستقلة في المقر الرئيسي أن يشاركوا في حوار منظم عن اتساق الاستراتيجيات فيما بين المستويات المختلفة في المنظمة؛ وتحسين تقاسم وتبادل المعارف؛ ورصد فعالية آليات التنسيق؛ وتقديم المشورة للإدارة العليا بشأن قضايا اللامركزية.

#### (هم) الحوافز

345- سوف ينظر في حوافز ملائمة خاصة بالميزنة وإدارة الموارد البشرية (بما في ذلك التنقل/التناوب) لتشجيع ومكافأة المدراء والموظفين على جميع المستويات. كما أن إعداد نظام محسن لتطوير الأداء، يستند إليه التطوير الوظيفي، سيتيح التعرف بمزيد من الدقة إلى الأداء الرفيع المستوى عند تقييم أداء الموظفين، والذي يعزى إلى المشاركة في شبكات المعارف، والأنشطة المتعددة التخصصات وخدمات المشورة الفنية.

346- وسوف يكفل النصيب الأكبر من الموارد غير المتعلقة بالموظفين في الميزانية العادية، وخاصة في المكاتب الميدانية، أن باستطاعة الموظفين تقديم الخدمات على أساس الاسترداد من ميزانية المكتب الإقليمي الفرعي، باستخدام إجراءات أكثر تبسيطاً وضعت في مايو/أيار 2006.

## الجدول 27- المسؤوليات والعلاقات الرئيسية

نوع الوظيفة	التسلسل القيادي	مجال المسؤولية الرئيسي	الإرشادات القيمة	مصدر الدعم
مساعدو المدير العام/رؤساء الكتل مستقلة	المدير العام	وضع وتشجيع أولويات عامة. وضمان الجودة الفنية للمشروع وبرامج المنظمة على نطاق العالم. وصياغة وتنفيذ برامج/مشاريع تتعلق بالأولويات العامة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى مديري الأقسام، والممثلين الإقليميين، والمنسقين الإقليميين الفرعيين، وممثلي المنظمة بشأن إدماج الأولويات العامة في البرامج/المشاريع العالمية والإقليمية والإقليمية الفرعية والتفريقية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير القسم، والممثل الإقليمي، وممثل المنظمة في الأقليم الفرعي، وممثل المنظمة القطريون بشأن إدماج الأولويات العامة والإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية التي تخص كلا منهم في الأولويات العامة؛</li> <li>- إدارة التعاون الفني بشأن تطوير البرامج البدائي والأنشطة التنفيذية ومسؤوليات مسؤول البرنامج؛</li> <li>- مصالح فنية معنية أخرى في مجال ولايتها؛</li> <li>- الوحدات الإدارية ذات الصلة في المقر الرئيسي (مثل قسم الشؤون المالية وقسم إدارة الموارد البشرية وإدارة التوريدات ووحدة اختيار الموظفين وغير ذلك) لسائل السياسات الإدارية وتقديم الخدمات؛</li> <li>- مكتب البرنامج والبرازيلية والتقييم بشأن مسائل البرمجة والبيزنة؛</li> <li>- مصلحة الشؤون العامة والإعلام بشأن القضايا المتعلقة بقيمة تلك المصلحة؛</li> <li>- مكتب تنسيق المنظمات المعيارية والتنفيذية واللامركزية بشأن قضايا اللامركزية والتنسيق العام.</li> </ul>
مدير الأقسام (أو مساعده الأمين العام في بعض المصالح)	المدير العام المساعد	وضع وتشجيع الأولويات العالمية. وضمان الجودة الفنية للمشاريع والبرامج في مجالات التفويض. وصياغة وتنفيذ البرامج/المشاريع المتعلقة بالأولويات العالمية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى الممثلين الإقليميين والمنسقين الإقليميين الفرعيين وممثلي المنظمة بشأن إدماج الأولويات العالمية في البرامج/المشاريع الإقليمية والإقليمية الفرعية والتفريقية؛</li> <li>- إلى الموظفين الفنيين بشأن المسائل المتعلقة بالتدريب والإحاطة بالأحداث الجارية، وإدارة المعارف المتخصصة والسياسات/الاستراتيجيات المتعلقة بالخصومات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الممثل الإقليمي وممثل المنظمة في الأقليم الفرعي وممثل المنظمة القطريون بشأن إدماج الأولويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية بالأولويات العامة والعالمية؛</li> <li>- مصلحة التعاون الفني بشأن وضع البرامج البدائي والأنشطة التنفيذية ومسؤوليات مسؤول البرنامج؛</li> <li>- مصالح فنية أخرى معنية في مجال ولايتها؛</li> <li>- الوحدات الإدارية ذات الصلة في المقر الرئيسي (قسم الشؤون المالية وقسم إدارة الموارد البشرية وإدارة التوريدات ووحدة اختيار الموظفين وغير ذلك) لسائل السياسات الإدارية وتقديم الخدمات؛</li> <li>- مكتب البرنامج والبرازيلية والتقييم بشأن مسائل البرمجة والبيزنة؛</li> <li>- مصلحة الشؤون العامة والإعلام بشأن القضايا المتعلقة بقيمة تلك المصلحة؛</li> <li>- مكتب تنسيق المنظمات المعيارية والتنفيذية واللامركزية بشأن قضايا اللامركزية والتنسيق العام</li> </ul>

مصدر الدعم	الإجراءات المقامة	مجال المسؤولية الرئيسي	التسلسل القيادي	نوع الموظف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مصلحة التعاون الفني بشأن وضع البرامج البدائي والأنشطة التنفيذية ومسؤوليات مسؤول البرازيلية؛</li> <li>- المصالح الفنية المعنية فيما يتعلق بأنشطة المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة دعماً للكيانات البرنامجية الموضوعية؛</li> <li>- الوحدات الإدارية ذات الصلة في الفر الرئيسي (قسم الشؤون المالية وقسم إدارة الموارد البشرية وإدارة التوريدات وأجحة اختيار الموظفين وغير ذلك) لسائل السياسات الإدارية وتقديم الخدمات؛</li> <li>- مكتب البرامج والبرازيلية والتقييم بشأن مسائل البرمجة والبرازيلية؛</li> <li>- مصلحة الشؤون العامة والإعلام بشأن القضايا المتعلقة بجمعة تلك المصاحبة؛</li> <li>- مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية بشأن قضايا اللامركزية والتنسيق العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى الموظفين الفنيين المنتدبين الإقليميين بشأن القضايا التنظيمية والإدارية</li> <li>- والأولويات الإقليمية؛</li> <li>- إلى فريق الإدارة الإقليمي (الذي يتألف من الممثل الإقليمي والمنسقين الإقليميين الفرعيين والموظف الأقدم للبرامج البدائي ثم رئيس اللجنة الفرعية لاختيار الموظفين).</li> </ul>	<p>وضع وتشجيع استجابات المنظمة للأولويات الإقليمية. وتنفيذ البرامج/المشاريع المتعلقة بالأولويات الإقليمية.</p>	<p>المدير العام (مكتب التنسيقات المعيارية والتنفيذية واللامركزية )</p>	<p>المشؤون الإقليميون</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الممثل الإقليمي بشأن إدماج الأولويات الإقليمية والأولويات الإقليمية الفرعية والقطرية في خطة العمل والبرامج؛</li> <li>- الممثل الإقليمي بشأن المسائل التنظيمية والإدارية؛</li> <li>- مسؤول البرازيلية بشأن المسائل المتعلقة بمهام معينة للدعم التقني للمشروع؛</li> <li>- ممثل المنظمة في الاقليم الفرعي بشأن المسائل المتعلقة بالدعم الفني للمكاتب الإقليمية الفرعية والمنظمات التكامل الاقتصادية الإقليمية؛</li> <li>- ممثلو المنظمة بشأن المسائل المتعلقة بالدعم الفني غير المرتبط بمشاريع ومقدم لمثلي المنظمة القطريون.</li> </ul>	<p>إلى الزملاء في الاقليم بشأن التقيد بالمعايير الفنية ومعايير الجودة المتعلقة بالسياسات</p>	<p>التصدي للأولويات الإقليمية وربط الأولويات العالمية والإقليمية</p>	<p>مدير القسم</p>	<p>الموظفون الإقليميون المخارجيون</p>

مصدر الدعم	الإرشادات القيمة	مجال المسؤولية الرئيسي	التسلسل القيادي	نوع الموقف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مصاحبة التعارون الفني لتطوير البرامج الميداني والأنشطة التنفيذية؛</li> <li>- المصاحبة الفنية المعنية من أجل: إعداد خطة عمل لوظفي الفريق المتعدد التخصصات؛ والجودة الفنية وصلاحيه العمل الذي يتجره موظفو الفريق المتعدد التخصصات والبرامج البرنامجية الناشئة؛ وأنشطة الكتاب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة فيما يتعلق بالكيانات البرنامجية؛</li> <li>- الوحدات الإدارية ذات الصلة في المقر الرئيسي (قسم الشؤون المالية وقسم إدارة الموارد البشرية وإدارة التوريدات ووحدة اختبار الموظفين وغير ذلك) لمسائل السياسات الإدارية وتقديم الخدمات؛</li> <li>- مكتب البرامج والبرازنية والتقييم بشأن مسائل البرمجة والبيزنية؛</li> <li>- مصاحبة الشؤون العامة والإعلام بشأن القضايا المتعلقة بعممة تلك المصاحبة؛</li> <li>- مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية بشأن قضايا اللامركزية والتنسيق العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى جميع الوحدات/الموظفين في المنظمة بشأن الأولويات الإقليمية الفرعية؛ وال فريق المتعدد التخصصات (الموظفون الفنيون في الأقاليم الفرعي وممثلو المنظمة) لتقديم دعم فني لممثلي المنظمة والمنظمات الإقليمية الفرعية.</li> </ul>	<p>وضع وتشجيع أولويات إقليمية فرعية. وتنفيذ برامج/مشاريع مرتبطة بالأولويات الإقليمية الفرعية.</p>	<p>المثل الاقليمي</p>	<p>مثل المنظمة في الاقليم الفرعي</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المصاحبة "الأصلية" في المقر الرئيسي من أجل المسائل المتعلقة بالجودة الفنية العامة وأثر البرامج ونواتج المشروع ومن أجل العمل المتعلق بالكيانات البرنامجية داخل الأقاليم الفرعي أو خارجه على حد سواء؛ وإعداد القترحات الخاصة ببرامج العمل والبرازنية/الخطة للتوسعة الأجل؛</li> <li>- مسؤول البرازنية الخاصة بالمشروع بالنسبة للمسائل المتعلقة بهمهم محددة خاصة بالدعم الفني للمشروع؛</li> <li>- ممثل المنظمة بالنسبة للمسائل المتعلقة بالأولويات العامة للمنظمة، والموقف والسياسات الترويجية في البلد.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى أعضاء الفريق المتعدد التخصصات بشأن التقييد بالمعير الفنية في المجالات المعنية.</li> </ul>	<p>تقديم الدعم الفني لممثلي المنظمة ومنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية والمشاريع (50 في المائة)؛ ومساهمات الكيانات البرنامجية (50 في المائة) الوضوعية</p>	<p>مثل المنظمة في الاقليم الفرعي</p>	<p>الموظفون الفنيون في المكاتب الإقليمية الفرعية</p>



مصدر الدعم	الإرشادات القيمة	مجال المسؤولية الرئيسي	التسلسل القيادي	نوع الموقف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- منسق الأمم المتحدة للقيم بشأن الأوربيات وأئتمج المشتركة للأمم المتحدة في البلد؛</li> <li>- مصلحة التعاون الفني بشأن تطوير البرنامج الميداني والأنشطة التنفيذية وبشأن مسؤوليات مسؤول الميزانية؛</li> <li>- المصلحة الفنية المعنية بشأن المسائل المتعلقة بالتحصينات وبشأن الأنشطة القطرية دعما للكليات البرنامجية بناء على توصية المصالح الفنية؛</li> <li>- المنسق الإقليمي الفرعي بشأن العمل الفني (حتى 30 في المائة من الوقت) كجزء من الفريق المتعدد التخصصات؛</li> <li>- الوحدات الإدارية ذات الصلة بمصلحة الإدارة والالية لأداء المسألة المستندة للموظفين، والمسائل الالية والإدارية ومسائل التوريدات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛</li> <li>- مصلحة الشؤون العامة والإعلام بشأن القضايا المتعلقة بمهمة تلك المصلحة؛</li> <li>- مكتب تنسيق التغطيات المعيارية والتنفيذية واللامركزية بشأن قضايا اللامركزية والتنسيق العام.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلى جميع الوحدات بشأن أوربيات المساعدة القطرية؛</li> <li>- إلى جميع موظفي المنظمة في البلد بشأن الدعوة والسياسات والأمن والقضايا الإدارية العامة.</li> </ul>	<p>تقييم الأوربيات القطرية. وتنفيذ البرامج والمعايير المرتبطة بالأوربيات القطرية.</p>	<p>الأمين العام (مكتب تنسيق التغطيات المعيارية والتنفيذية واللامركزية)</p>	<p>مثل المنظمة</p>

ميكل منظمة الأغذية والزراعة المقترح

اللاحق 4: ميكل المقر الرئيسي للمنظمة وميكل مكاتبها الميدانية

مكتب الفئس العام	مكتب المدير العام المدير العام نائب المدير العام	مكتب الفئس العام المدير العام نائب المدير العام	مكتب الشؤون القانونية
مكتب التنسيق مع الأمم المتحدة ومتابعة الأهداف الإنمائية للألفية	ديوان المدير العام	مكتب البرامج والبرامج والتقييم	
مصاحف الغابات	مصاحف التنمية الاقتصادية والاجتماعية التحالف الدولي ضد الجوع	مصاحف المعارف والاتصالات	مصاحف الموارد البشرية واللالية والبلدية مركز الخدمات المشتركة الادارة العلمية ادارة الأمن
مصاحف الزراعة وحماية المستهلك مركز ادارة الأزمات	مصاحف ادارة الموارد الطبيعية والبيئة مصاحف ادارة الموارد الطبيعية والبيئة	مصاحف المعارف والاتصالات	
قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان	قسم اقتصاديات وسياسات مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	قسم تكنولوجيا المعلومات	قسم الشؤون المالية
قسم الإنتاج النباتي النباتات	قسم ادارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	قسم تبادل المعارف وبناء القدرات	قسم ادارة الموارد البشرية
قسم التغذية وصحة المستهلك	قسم المنتجات والصناعات الحرجية والصناعات السمكية	قسم مركز الاستشار	قسم الخدمات الإدارية
قسم البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية	قسم المنتجات والصناعات الحرجية والصناعات السمكية	قسم التجارة والتسويق والإرشاد	قسم الاتصالات
القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية	قسم تكنولوجيا الحوث والإرشاد	قسم الإحصاء	قسم شؤون المؤتمرات والمجالس

## الهيكل التنظيمي للمكتب الميدانية بالانظمة

المقرح

المواقع الجديدة المقترحة



### أوروبا ووسط آسيا

المكتب الإقليمي لأوروبا ووسط آسيا  
المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية\*

### الشرق الأدنى وشمال أفريقيا

المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا  
الفريق المتعدد التخصصات للمنطقة الشرقية في الشرق الأدنى\*

### آسيا والمحيط الهادي

المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي  
الفريق المتعدد التخصصات لآسيا الشرقية والجنوبية\*

### أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي  
الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية\*

### أفريقيا

المكتب الإقليمي لأفريقيا  
المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا\*

المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى

المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخارج

المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي

المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى

المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية

المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا

المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا

المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي

المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي

المكتب الإقليمي الفرعي لوسط أفريقيا

المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية

المكتب القطرية

المكتب القطرية

المكتب القطرية

المكتب القطرية

المكتب القطرية

\* يشارك المكتب الإقليمي في مكان العمل

مكتب الاتصال

أمريكا الشمالية

الأمم المتحدة (نيويورك)

الأمم المتحدة (جنيف)

المجموعة الأوروبية

اليابان

روسيا

## الملحق 5: المخصصات على مستوى الكيان البرنامجي

جدول موجز عن الموارد بحسب الموارد البرمجية والكيانات البرمجية

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
1AP01	6 473	0	6 473
تنظيم دورات المؤتمر والمجلس والتنسيق المشترك بين المصالح لدورات الأجهزة الرئاسية			
1AP02	1 321	0	1 322
المؤتمرات الإقليمية			
<b>1A</b>	<b>7 794</b>	<b>0</b>	<b>7 795</b>
الأجهزة الرئاسية			
1BP01	7 296	0	7 296
مكتب المدير العام			
1BP02	2 355	0	2 355
الخدمات القانونية اللازمة لإدارة المنظمة			
1BP03	163	0	163
تقديم الدعم للجنة الشؤون الدستورية والقانونية			
<b>1B</b>	<b>9 814</b>	<b>0</b>	<b>9 814</b>
الإدارة العامة			
1XM01	714	0	714
إدارة البرنامج			
<b>1X</b>	<b>714</b>	<b>0</b>	<b>714</b>
إدارة البرنامج			
<b>1</b>	<b>18 323</b>	<b>0</b>	<b>18 323</b>
التنظيم والإدارة المؤسسية			
2AA02	2 454	(373)	2 081
صيانة التربة وإنتاجيتها			
2AA04	2 621	6	2 627
صيانة الموارد الوراثية النباتية واستخدامها المستدام			
2AA05	2 089	0	2 089
التكثيف المستدام لنظم إنتاج المحاصيل من خلال التقنيات النووية والتكنولوجيا الحيوية			
2AA06	4 328	(301)	4 027
نظم إنتاج المحاصيل - التكثيف والتنوع المستدام والتنوع البيولوجي			
2AP01	2 875	40	2 915
الدعم الفني للمعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة			
2AP03	1 124	500	1 624
أمانة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة			
2AS01	512	0	512
لجنة الزراعة			
2AS02	695	(7)	688
الخدمات الفنية لأغراض إقامة الشراكات وإسداء المشورة وزيادة المعلومات			
2AS03	3 467	1 753	5 220
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>2A</b>	<b>20 164</b>	<b>1 618</b>	<b>21 782</b>
إدارة نظم إنتاج المحاصيل			
2BA02	3 043	(89)	2 954
الإنتاج الحيواني المستدام			
2BA03	2 307	54	2 361
إدارة الموارد الوراثية الحيوانية			
2BP01	1 257	(174)	1 083
نظام المعلومات العالمي عن الثروة الحيوانية والمعارف			
2BS01	1 891	1 437	3 328
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>2B</b>	<b>8 498</b>	<b>1 228</b>	<b>9 726</b>
إدارة نظم الإنتاج الحيواني			
2CA02	1 726	0	1 726
التكثيف المستدام لنظم الإنتاج الحيواني من خلال التقنيات النوية والتكنولوجيا الحيوية			
2CP01	4 656	531	5 187
أمانة الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات			
2CP02	3 936	37	3 973
الحد من أخطار استخدام المبيدات من خلال إدارتها والإدارة المتكاملة للآفات، واستخدام المبيدات الحيوية			
2CP04	5 226	125	5 351
نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود - الآفات النباتية الغازية المهاجرة والعبارة للحدود			
2CP05	4 553	635	5 188
نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض النباتية والحيوانية العابرة للحدود - المكافحة التدريجية للأمراض الحيوانية العابرة للحدود			

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية للفترة 2006 - 2007	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
2CS01	3 772	2 569	6 341
2C	23 870	3 897	27 766
2DA01	1 835	329	2 164
2DA05	2 822	(188)	2 634
2DA06	1 459	(128)	1 331
2DP01	1 703	0	1 703
2DP02	1 471	45	1 517
2DP03	6 932	13	6 945
2DP04	2 641	116	2 757
2DP05	2 779	0	2 779
2DS01	2 054	600	2 654
2D	23 695	788	24 484
2EP03	3 016	(302)	2 714
2EP04	1 893	0	1 893
2EP05	2 462	(106)	2 356
2EP06	2 496	(294)	2 202
2ES01	1 414	1 081	2 495
2E	11 277	383	11 660
2FA06	1 486	(123)	1 363
2FA07	2 160	418	2 578
2FP02	2 293	520	2 813
2FS01	2 295	1 475	3 769
2F	8 233	2 291	10 523
2GA01	1 347	(24)	1 323
2GP01	2 697	(260)	2 437
2GP02	3 210	(135)	3 075
2GS01	1 645	1 111	2 756
2G	8 899	692	9 591
2HA01	1 038	0	1 038
2HA02	3 825	78	3 903
2HP01	4 760	114	4 874
2HP04	1 574	163	1 737
2HS02	2 967	574	3 541

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
2HS03	2 871	1 937	4 808
2HS04	823	(110)	713
<b>2H</b>	<b>17 857</b>	<b>2 757</b>	<b>20 614</b>
المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية			
2IA06	(1)	1	0
الترويج لإدارة المصايد الساحلية			
2IP01	5 540	4	5 544
رصد الموارد السمكية وإدارتها وصونها			
2IP02	3 862	136	3 998
رصد الموارد لتنمية تربية الأحياء المائية وإدارتها وصونها			
2IS01	1 793	715	2 507
خدمات الدعم الفني للدول الأعضاء والبرنامج الميداني في مجال الموارد السمكية			
2IS02	1 721	604	2 325
خدمات الدعم الفني للدول الأعضاء والبرنامج الميداني في مجال تربية الأحياء المائية			
<b>2I</b>	<b>12 912</b>	<b>1 462</b>	<b>14 374</b>
إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصونها			
2JA02	564	(12)	552
تنفيذ الرصد والمراقبة والإشراف			
2JA03	1 050	7	1 057
بناء القدرات في مجال تطوير تربية الأحياء المائية ومصايد الأسماك الصغيرة			
2JP01	1 628	(76)	1 552
استخدام المنتجات السمكية وجودتها وسلامتها			
2JP02	2 020	(152)	1 868
تجارة الأسماك وتسويقها			
2JP03	528	(9)	519
تحسين سلامة عمليات الصيد			
2JS01	3 459	605	4 063
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>2J</b>	<b>9 248</b>	<b>364</b>	<b>9 612</b>
المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية			
2KA01	4 080	301	4 381
كفاءة استخدام المياه للأغراض الزراعية ونوعيتها وصيانتها			
2KA05	2 684	0	2 684
حيازة الأراضي والإصلاح الزراعي والحصول على الموارد الطبيعية			
2KA06	1 638	33	1 671
السياسات والتخطيط والإدارة المتكاملة للأراضي والمياه ونظم الإنتاج			
2KA07	1 107	(84)	1 023
الغابات والمياه			
2KA09	955	(17)	938
تأثير الصيد على البيئة			
2KP01	2 077	0	2 077
أمانة هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة			
2KP02	2 476	(106)	2 371
إدارة المعارف ونظم المعلومات وقواعد البيانات والإحصاءات المتعلقة بالأراضي والمياه			
2KP04	1 479	(67)	1 412
اقتصاديات الموارد الطبيعية والاستدامة البيئية			
2KP06	1 797	0	1 797
التحليلات الأبعاد البيئية ودعم الزراعة المستدامة			
2KP07	1 557	0	1 557
تأثير تغير المناخ وإجراءات التكيف			
2KP08	1 144	0	1 144
النظم الأيكولوجية الهشة			
2KS01	7 813	2 417	10 230
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>2K</b>	<b>28 808</b>	<b>2 478</b>	<b>31 285</b>
إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام			
2LA01	2 828	(522)	2 306
تعزيز نظم البحوث الزراعية القطرية ونظم الإرشاد			
2LP01	5 650	0	5 650
أمانة مجلس العلوم التابع للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية			
2LS01	1 534	196	1 730
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>2L</b>	<b>10 012</b>	<b>(326)</b>	<b>9 686</b>
التكنولوجيا والبحوث والإرشاد			
2MA04	6 019	(388)	5 631
تشجيع الصناعات الزراعية التنافسية			
2MA05	2 700	(249)	2 451
تحسين دخل صغار المزارعين وفرص عملهم وسبل معيشتهم			
2MP02	2 229	(301)	1 928
تنمية البنية الأساسية الريفية			
2MS01	4 773	647	5 420
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
2M	15 721	(290)	15 430
إدارة البرنامج	21 003	(528)	20 474
2X	21 003	(528)	20 474
إدارة البرنامج	220 196	16 812	237 008
2	3 351	139	3 490
تمويل مشاريع وبرامج المنظمة	3 578	0	3 578
إعداد وصوغ البرامج الإقليمية والقطرية للأمن الغذائي والتنمية الريفية والزراعية	32 550	(816)	31 734
برنامج التعاون مع البنك الدولي	593	758	1 351
حشد الموارد للبلدان الأعضاء	1 061	134	1 195
وكالات الأمم المتحدة التي تتخذ من روما مقراً لها	8 770	681	9 451
مؤسسات التمويل الدولية والإقليمية وشبه الإقليمية والمؤسسات الثنائية	926	(114)	812
الدعم لأنشطة المنظمة	50 829	782	51 612
حشد الموارد والاستثمارات	4 295	40	4 335
نظام معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة	1 332	0	1 332
التحليلات الاجتماعية الاقتصادية للمسائل المنظورة العالمية في مجال الأغذية والزراعة	2 126	0	2 126
تقديم الدعم لوضع إطار تنظيمي للأغذية والزراعة	1 458	(64)	1 394
نشرة حالة الأغذية والزراعة	1 873	(173)	1 700
تحليل سياسات الأمن الغذائي ورصد أهداف مؤتمر القمة العالمي للأغذية والأهداف الإنمائية للألفية	9 094	(693)	8 401
وضع البرامج الميدانية	1 276	0	1 276
جمع المعلومات القانونية ونشرها	2 465	(79)	2 386
دور الزراعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية: تحليل السياسات والدروس المستفادة	1 099	196	1 295
تقديم الخدمات إلى لجنة الأمن الغذائي العالمي	1 203	(5)	1 198
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني	4 075	221	4 296
المساعدات في مجال السياسات الزراعية	30 295	(555)	29 739
السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة	1 642	51	1 693
دعم المفاوضات التجارية المتعددة الأطراف ودعم إجراء مفاوضات تجارية متعددة الأطراف	4 947	(141)	4 806
التحليلات الاجتماعية والاقتصادية العالمية وتقييم أسواق المنتجات الزراعية وتأثير ذلك على الأمن الغذائي	2 685	(50)	2 635
تحليل العولة والقضايا التجارية ذات الصلة بالأسواق الزراعية	1 490	(9)	1 481
تقديم الدعم للجنة مشكلات السلع	1 135	(209)	926
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني	11 899	(358)	11 541
التجارة والتسويق	558	138	696
البرنامج المشترك بين الوكالات لبناء القدرات الخاصة بالإحصاءات الغذائية والزراعية	4 888	90	4 978
الإحصاءات العالمية في مجالي الأغذية والزراعة	2 145	(67)	2 078
عمليات المسح ونظم المعلومات الإحصائية القطرية	2 143	140	2 283
قاعدة البيانات الإحصائية/الإحصاءات القطرية وتنسيق الإحصاءات في المنظمة	985	(69)	916
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
<b>3D</b>	<b>10 719</b>	<b>232</b>	<b>10 951</b>
المعلومات والإحصاءات الزراعية			
3EA01	391	27	418
تنفيذ خطوط توجيهية للحق في الغذاء في سياق الأمن الغذائي الوطني			
3EP01	4 638	1 248	5 886
مكاتب الاتصال القطرية			
3EP02	798	(151)	647
الإطار الجامع للشراكات الفعالة مع المجتمع المدني والقطاع الخاص			
3EP03	887	(472)	415
تنسيق برامج الشراكات في المنظمة المتعلقة بالخبراء المتقاعدين، وخبراء التعاون التقني فيما بين البلدان النامية والبلدان التي تمر بمرحلة تحول، والفنيين الشباب، والخبراء الزائرين من المؤسسات العلمية والبحثية			
3EP04	1 978	(189)	1 789
التعاون مع الاتحاد الأوروبي			
3ES02	3 183	9	3 192
يوم الأغذية العالمي وتليفود وما يتصل بهما من أنشطة			
3ES03	713	(215)	498
التحالف الدولي ضد الجوع			
<b>3E</b>	<b>12 588</b>	<b>257</b>	<b>12 845</b>
التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقر			
3FA02	1 457	(34)	1 423
التخفيف من تأثيرات الأمراض في المجتمعات الريفية			
3FP01	5 144	45	5 189
تشجيع المساواة بين الجنسين، والعدالة الاجتماعية والتعليم والاتصالات في التنمية الريفية			
3FS01	2 799	148	2 947
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>3F</b>	<b>9 400</b>	<b>159</b>	<b>9 559</b>
المساواة بين الجنسين والتكافؤ في المجتمعات الريفية			
3GA02	3 754	(200)	3 554
العمليات القائمة على المشاركة لضمان سبل المعيشة المستدامة في الريف			
3GS02	365	0	365
خدمات الدعم الفني المقدمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني			
<b>3G</b>	<b>4 119</b>	<b>(200)</b>	<b>3 919</b>
سبل المعيشة في الريف			
3HP01	3 695	(29)	3 666
إدارة المعارف ونشر المعلومات (وايسنت، سل المنظمة)			
3HP02	1 518	0	1 518
معايير وقواعد وإجراءات إدارة المعرفة ونشر المعلومات (المركز العالمي للمعلومات الزراعية ومنتدى المعرفة في المنظمة، بما فيه خدمة سل المنظمة)			
3HP03	2 408	(180)	2 228
بناء القدرات والتعلم عن بُعد وتيسير النفاذ إلى المركز العالمي للمعلومات الزراعية وإلى منتدى المعرفة في المنظمة، بما فيه خدمة سل المنظمة			
3HP04	3 290	311	3 601
خدمات المكتبة والمكتبة الإلكترونية ونظام الوصول إلى البحوث الزراعية العالمية على الإنترنت وغيره من مجموعات المعلومات			
3HP05	6 380	181	6 561
النظام العالمي للإعلام والإنذار المبكر عن الأغذية والزراعة			
3HP06	1 978	0	1 978
شراء الكتب والمجلات على الإنترنت مباشرة والبرامج الدولية لإصدار نسخ رقمية من الكتب والمجلات الزراعية			
3HP07	2 128	(6)	2 122
شبكات المعرفة الداخلية والخارجية			
3HS02	855	0	855
بناء القدرات بما في ذلك في مجال المنح الدراسية والتدريب الداخلي والتدريب الرفيع المستوى في مجال السياسات وبناء المؤسسات			
<b>3H</b>	<b>22 251</b>	<b>278</b>	<b>22 529</b>
تبادل المعارف وبناء القدرات			
3IP02	6 138	0	6 138
مفهوم نظم تكنولوجيا المعلومات وتطوير تلك النظم			
3IP05	9 380	0	9 380
دعم خدمات البنى التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات			
3IP06	5 079	955	6 034
دعم استخدام خدمات تكنولوجيا المعلومات			
3IP07	2 578	0	2 578
دعم نظم إدارة المعرفة			
3IP08	5 777	0	5 777
دعم نظم المعلومات عن الإدارة			
<b>3I</b>	<b>28 952</b>	<b>955</b>	<b>29 907</b>
نظم تكنولوجيا المعلومات			



البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
3JP01	2 048	0	2 048
3JP03	4 266	(208)	4 474
3JS01	10 603	(944)	11 547
3J	16 917	(1 152)	18 069
3XM01	19 241	(1 071)	20 312
3X	19 241	(1 071)	20 312
3	218 761	(672)	219 433
4AP04	8 797	49	8 748
4AP05	4 891	(273)	5 164
4A	13 688	(224)	13 912
4BP02	2 392	472	1 920
4BP03	4 555	(312)	4 867
4BS01	13 205	(314)	13 519
4B	20 152	(154)	20 306
4CA01	4 538	0	4 538
4CP01	7 816	0	7 816
4CP05	4 454	70	4 384
4CP06	4 757	965	3 792
4CS07	62 942	(2 620)	65 562
4C	84 507	(1 585)	86 092
4DS01	15 228	0	15 228
4DS02	610	0	610
4D	15 838	0	15 838
4EP01	99 128	348	98 780
4ES01	4 422	(348)	4 770
4E	103 550	0	103 550
4XM01	10 607	(3 291)	13 898
4X	10 607	(3 291)	13 898
4	248 342	(5 253)	253 596
5AP01	925	0	925
5AP02	6 997	343	6 654
5AP03	3 715	34	3 681
5A	11 637	377	11 260
5BP01	5 806	0	5 806
5BS02	1 207	0	1 207

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
<b>5B</b>	<b>7 013</b>	<b>0</b>	<b>7 013</b>
5CP01	7 557	1 799	9 356
5CP02	8 749	(734)	8 015
5CP03	1 574	0	1 574
<b>5C</b>	<b>17 880</b>	<b>1 065</b>	<b>18 945</b>
5DP01	2 837	(63)	2 774
5DP02	1 290	(34)	1 256
5DP03	5 028	(41)	4 988
5DP04	4 069	(60)	4 009
5DP05	2 085	(133)	1 952
5DP06	1 503	(60)	1 443
<b>5D</b>	<b>16 812</b>	<b>(390)</b>	<b>16 421</b>
5EP01	8 901	(955)	7 946
<b>5E</b>	<b>8 901</b>	<b>(955)</b>	<b>7 946</b>
5FP01	7 581	616	8 197
5FP02	25 874	4 685	30 559
<b>5F</b>	<b>33 454</b>	<b>5 301</b>	<b>38 756</b>
5GP01	1 723	0	1 723
5GP02	1 559	0	1 559
5GP03	1 974	0	1 974
5GP04	2 625	0	2 625
<b>5G</b>	<b>7 882</b>	<b>0</b>	<b>7 882</b>
5HP01	19 641	(1 890)	17 751
<b>5H</b>	<b>19 641</b>	<b>(1 890)</b>	<b>17 751</b>
5XM01	7 865	68	7 933
<b>5X</b>	<b>7 865</b>	<b>68</b>	<b>7 933</b>
<b>5</b>	<b>130 708</b>	<b>3 576</b>	<b>134 284</b>
6AP01	600	0	600
<b>6A</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>600</b>
<b>6</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>600</b>
8AA02	1 950	0	1 950
8AA03	500	0	500
8AA04	575	0	575
8AA05	9 250	0	9 250
8AA06	500	0	500
8AA07	800	0	800
<b>8A</b>	<b>13 575</b>	<b>0</b>	<b>13 575</b>
<b>8</b>	<b>13 575</b>	<b>0</b>	<b>13 575</b>
9AP02	7 989	0	7 989
<b>9A</b>	<b>7 989</b>	<b>0</b>	<b>7 989</b>

البرنامج	برنامج العمل المنقح للفترة 2006 - 2007	التغييرات البرمجية	اقتراح إضافي لبرنامج العمل للفترة 2006 - 2007
9BP01	7 091	0	7 091
			حماية موظفي المنظمة وموجوداتها وعملياتها في المواقع الميدانية وتوفير المعدات الأمنية لمثليات المنظمة
9BP02	727	0	727
			توفير المعدات الأمنية للمكاتب الميدانية للمنظمة بخلاف ممثلات المنظمة
9BP03	297	0	297
			مشاركة المنظمة في تمهيدات منظومة الأمم المتحدة المشتركة لتحسين الأمن الميداني
9BP04	4 340	0	4 340
			المساهمة المالية المقدمة من المنظمة إلى نظام إدارة الأمن الموحد بالأمم المتحدة
9B	12 455	0	12 455
			الأمن الميداني
9	20 444	0	20 444
			الإنتفاق الأمني
المجموع	891 337	14 463	876 873

## الملحق 6 : المخصصات بحسب الوحدة التنظيمية

2007-2006 الإضافية للفترة			البرامج			2007-2006 المبلغ			الوصف	الوحدة التنظيمية/ المصلحة
الاعتبارات	ناقصا : الإيرادات	برنامج العمل	الاعتبارات	ناقصا : الإيرادات	برنامج العمل	الاعتبارات	ناقصا : الإيرادات	برنامج العمل		
9 177	0	9 177	1 331	0	1 331	7 846	0	7 846	مكتب المدير العام	ODG
0	0	0	-4 454	-27	-4 481	4 454	27	4 481	مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات	OFA
2 686	0	2 686	297	0	297	2 389	0	2 389	مكتب الأمم المتحدة للتنسيق ومتابعة الأهداف الإستراتيجية للألفية	UNC (ex SAD)
5 750	105	5 855	347	0	347	5 403	105	5 508	مكتب القيش العام	AUD
5 384	503	5 887	0	0	0	5 384	503	5 887	مكتب الشؤون القانونية	LEG
12 440	560	13 000	0	34	34	12 440	526	12 966	مكتب البرنامج واليزانية والتقييم	PBE
7 071	0	7 071	0	0	0	7 071	0	7 071	مكتب تنسيق الأنشطة العمالية والتنفيذية واللامركزية	OCD
<b>42 509</b>	<b>1 168</b>	<b>43 677</b>	<b>-2 479</b>	<b>7</b>	<b>-2 472</b>	<b>44 988</b>	<b>1 161</b>	<b>46 149</b>	<b>مكتب المدير العام</b>	<b>ODG</b>
4 800	0	4 800	-679	0	-679	5 479	0	5 479	مكتب المدير العام المساعد	AGD
13 888	515	14 403	182	114	296	13 706	401	14 107	قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان	AGA
5 518	0	5 518	0	0	0	5 518	0	5 518	القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقات الذرية	AGE
0	0	0	-11 344	-533	-11 877	11 344	533	11 877	قسم تنمية الأراضي والمياه	AGL
17 218	1 404	18 622	-6	29	23	17 224	1 375	18 599	قسم التنفيذ وحماية المستهلك	AGN
24 388	490	24 878	2 880	100	2 980	21 508	390	21 898	قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات	AGP
12 227	309	12 536	-299	104	-195	12 526	205	12 731	قسم نظم الدعم الزراعي	AGS
<b>78 039</b>	<b>2 718</b>	<b>80 757</b>	<b>-9 267</b>	<b>-186</b>	<b>-9 453</b>	<b>87 305</b>	<b>2 904</b>	<b>90 209</b>	<b>مصلحة الزراعة وحماية المستهلك</b>	<b>AG</b>

2007-2006			الاقترحات الإضافية للفترة 2006-2007			التغيرات البرنامجية			النتائج 2007-2006			الوصف			الوحدة التنظيمية/ المصلحة
الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	
2 400	0	2 400	-2 432	-145	-2 577	4 832	145	4 977							ESD
11 863	835	12 698	2 632	268	2 900	9 231	567	9 798							ESA
0	0	0	-18 257	-320	-18 577	18 257	320	18 577							ESC
11 285	60	11 345	-227	0	-227	11 512	60	11 572							ESS
17 432	338	17 770	17 432	338	17 770	0	0	0							EST
8 432	570	9 002	8 432	570	9 002	0	0	0							ESW
51 412	1 803	53 215	7 580	711	8 291	43 832	1 092	44 924							ES
36 513	2 095	38 608	-57	221	164	36 570	1 874	38 444							FI
24 493	501	24 994	-298	113	-185	24 791	388	25 179							FO
0	0	0	-4 777	-4 050	-8 827	4 777	4 050	8 827							SDD
0	0	0	-7 985	-192	-8 177	7 985	192	8 177							SDA
0	0	0	-7 869	-480	-8 349	7 869	480	8 349							SDR
0	0	0	-7 812	-422	-8 234	7 812	422	8 234							SDW
0	0	0	-28 443	-5 144	-33 587	28 443	5 144	33 587							SD
4 768	119	4 887	-733	87	-646	5 501	32	5 533							TCD
11 179	75	11 254	-345	0	-345	11 524	75	11 599							TCA
17 379	24 570	41 949	-2 249	-600	-2 849	19 628	25 170	44 798							TCI
823	15 536	16 359	0	0	0	823	15 536	16 359							TCE
20 100	626	20 726	-348	0	-348	20 448	626	21 074							TCO



2007-2006			الافتراضات الإضافية للفترة 2007-2006			البيانات البرامجية			النتج 2007-2006			الوصف			الوحدة التنظيمية/ المصلحة
الافتراضات	الإيرادات	نقصا:	الافتراضات	الإيرادات	نقصا:	الافتراضات	الإيرادات	نقصا:	الافتراضات	الإيرادات	نقصا:	الافتراضات	الإيرادات	نقصا:	
77 914	11 607		89 521	14 211		-173	1 458		1 285	78 086	10 149	88 236			ممثلات المنظمة FAOR
13 442	769		14 211	1 292		1 292	0		1 292	12 150	769	12 919			مكاتب الاتصال LO
1 608	0		1 608	1 608		1 608	0		1 608	0	0	0			مكتب المدير العام المساعد KCD
14 989	126		15 115	14 989		14 989	126		15 115	0	0	0			قسم شؤون المؤتمر والمجلس KCC
14 825	58		14 883	14 825		14 825	58		14 883	0	0	0			قسم تبادل المعارف وبناء القدرات KCE
18 747	0		18 747	18 747		18 747	0		18 747	0	0	0			قسم الاتصالات KCI
30 477	0		30 477	30 477		30 477	0		30 477	0	0	0			قسم تكنولوجيا المعلومات KCT
<b>80 646</b>	<b>184</b>		<b>80 830</b>	<b>80 646</b>		<b>80 646</b>	<b>184</b>		<b>80 830</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>			مصلحة المعارف والاتصالات KC
10 384	1 031		11 415	63		63	73		136	10 321	958	11 279			المكتب الإقليمي لأفريقيا (أكرا) RAF
4 085	588		4 673	-692		-692	400		-292	4 777	188	4 965			المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا المنطقة الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي RAP
12 750	1 051		13 801	-4 427		-4 427	-544		-4 971	17 177	1 595	18 772			المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي (بانكوك) RAP
5 990	488		6 478	5 990		5 990	488		6 478	0	0	0			الفريق المتعدد التخصصات لآسيا الشرقية والجنوبية SAA
4 060	510		4 570	-142		-142	190		48	4 202	320	4 522			المكتب الإقليمي لأوروبا (روما) المنطقة الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والغربية REU
9 996	475		10 471	9 996		9 996	475		10 471	0	0	0			المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريفي (سانتياغو) SEU
11 546	1 715		13 261	-2 788		-2 788	441		-2 347	14 334	1 274	15 608			(بما في ذلك موقع مركز الخدمات المشتركة) المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريفي (سانتياغو) RLC
4 978	188		5 166	4 978		4 978	188		5 166	0	0	0			الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية SLS

2007-2006				الاقترحات الإضافية للفترة 2007-2006				التغيرات البرامجية				النتيج 2007-2006				الوصف		الوحدة التنظيمية/ المصلحة
الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	الاصطفادات	نقصا: الإيرادات	برنامج العمل	
8 412	1 101	9 513	-2 297	370	-1 927	10 709	731	11 440										RNE
3 007	388	3 395	3 007	388	3 395	0	0	0										SNO
<b>75 208</b>	<b>7 535</b>	<b>82 743</b>	<b>13 688</b>	<b>2 469</b>	<b>16 157</b>	<b>61 520</b>	<b>5 066</b>	<b>66 586</b>										<b>RO</b>
																		فيها
5 734	633	6 367	-852	403	-449	6 586	230	6 816										SFS
4 791	465	5 256	-731	300	-431	5 522	165	5 687										SFC
4 838	765	5 603	-853	600	-253	5 691	165	5 856										SEK
5 230	475	5 705	-903	300	-603	6 133	175	6 308										SFE
0	0	0	-2 746	-33	-2 779	2 746	33	2 779										SAPA
0	0	0	-2 841	0	-2 841	2 841	0	2 841										SEUR
0	0	0	-4 371	-66	-4 437	4 371	66	4 437										SLAC
0	0	0	-3 511	-25	-3 536	3 511	25	3 536										SNEA
4 747	475	5 222	4 747	475	5 222	0	0	0										SNN
5 085	475	5 560	5 085	475	5 560	0	0	0										SLC
3 723	475	4 198	3 723	475	4 198	0	0	0										SNG
4 700	392	5 092	4 700	392	5 092	0	0	0										SLA
4 413	376	4 789	4 413	376	4 789	0	0	0										SAP
<b>43 261</b>	<b>4 531</b>	<b>47 792</b>	<b>5 860</b>	<b>3 672</b>	<b>9 532</b>	<b>37 401</b>	<b>859</b>	<b>38 260</b>										<b>SO</b>
<b>-39 440</b>	<b>33 741</b>	<b>-5 699</b>	<b>-6 434</b>	<b>6 369</b>	<b>-65</b>	<b>-33 006</b>	<b>27 372</b>	<b>-5 634</b>										<b>AOS</b>
<b>600</b>	<b>0</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>600</b>	<b>0</b>	<b>600</b>										<b>CONT</b>
																		الإيرادات
																		المصروفات الطارئة



2007-2006		الإضافية للفترة		البرامجية		النتيج		النتيج 2007-2006		الوصف	الوحدة التنظيمية/ المصلحة
الافتقادات	الإيرادات	برنامج العمل	الافتقادات	الافتقادات	الإيرادات	برنامج العمل	الافتقادات	الإيرادات	برنامج العمل		
4 724	8 851	13 575	0	0	0	0	4 724	8 851	13 575	الإفطار الرأسمالي	8
20 444	0	20 444	0	0	0	0	20 444	0	20 444	الإنتقال الأجنبي	9
765 700	125 636	891 337	0	14 463	14 463	14 463	765 700	111 173	876 873		المجموع

\* بما أنه جرى استخدام المختصرات SLAC و SEUR و SAPA و SNEA في برنامج العمل والبيزانية النتيج، استخدمت أيضا في هذا الملحق وفي الملحق 7 كي تسهل مقارنتها مع الوثيقة المذكورة. والمختصرات الجديدة القابلة هي SAP و SEU و SLA و SNN.

## الملحق 7: الوظائف بحسب الفئة والوحدة التنظيمية

## الجدول 28: برنامج العمل والميزانية المنقح للفترة 2006-2007 (الوظائف المستحدثة بحسب الدرجة والوحدة)

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
31.0	18.0		13.0	9.0	4.0	مكتب المدير العام
9.0	5.0		4.0	2.0	2.0	المستشارون الخاصون للمدير العام
30.0	17.0		13.0	10.0	3.0	مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية
13.0	4.0		9.0	7.0	2.0	مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالقات
19.0	4.0		15.0	13.0	2.0	مكتب المقتش العام
20.0	8.0		12.0	9.0	3.0	مكتب الشؤون القانونية
30.0	8.0		22.0	19.0	3.0	مكتب البرنامج والميزانية والتقييم
14.0	8.0		6.0	3.0	3.0	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الزراعة
38.0	12.0		26.0	23.0	3.0	قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
6.0			6.0	5.0	1.0	القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية
33.0	12.0		21.0	19.0	2.0	قسم الأراضي والمياه
49.0	19.0		30.0	27.0	3.0	قسم التغذية وحماية المستهلك
61.0	21.0		40.0	36.0	4.0	قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
40.0	14.0		26.0	23.0	3.0	قسم نظم الدعم الزراعي
15.0	6.0		9.0	7.0	2.0	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية
30.0	11.0		19.0	15.0	4.0	قسم الاقتصاد الزراعي والامناني
68.0	28.0		40.0	36.0	4.0	قسم السلع والتجارة
50.0	27.0		23.0	20.0	3.0	قسم الإحصاء
37.0	23.0		14.0	12.0	2.0	مكتب المدير العام المساعد، مصلحة مصائد الأسماك
28.0	9.0		19.0	16.0	3.0	قسم الصناعات السمكية
26.0	9.0		17.0	15.0	2.0	قسم السياسات والتخطيط في قطاع مصائد الأسماك
37.0	13.0		24.0	21.0	3.0	قسم الموارد السمكية
7.0	5.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الغابات
20.0	9.0		11.0	8.0	3.0	قسم السياسات والمعلومات الحرجية
27.0	10.0		17.0	14.0	3.0	قسم الاقتصاد والمنتجات الحرجية
21.0	5.0		16.0	13.0	3.0	قسم الموارد الحرجية
27.0	14.0		13.0	11.0	2.0	مكتب مدير مصلحة التنمية المستدامة
24.0	8.0		16.0	13.0	3.0	قسم التنمية الريفية
28.0	9.0		19.0	16.0	3.0	قسم البحوث والإرشاد والتدريب
24.0	6.0		18.0	17.0	1.0	قسم قضايا المساواة بين الجنسين والسكان

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
24.0	16.0		8.0	7.0	1.0	مكتب المدير المساعد لمصلحة التعاون التقني
41.0	16.0		25.0	21.0	4.0	قسم المساعدة في مجال السياسات
2.0			2.0		2.0	قسم عمليات الطوارئ والإحياء
105.0	33.0		72.0	64.0	8.0	قسم مركز الاستثمار
58.0	27.0		31.0	27.0	4.0	قسم العمليات الميدانية
154.0	131.0		23.0	19.0	4.0	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون المالية والإدارية
75.0	37.0		38.0	35.0	3.0	قسم الشؤون المالية
59.5	35.5		24.0	21.0	3.0	قسم إدارة الموارد البشرية
94.5	40.5	4.0	50.0	47.0	3.0	قسم نظم وتكنولوجيا المعلومات
97.0	79.0		18.0	16.0	2.0	قسم الخدمات الإدارية
5.0	3.0		2.0	1.0	1.0	مكتب مدير مصلحة الشؤون العامة والإعلام
102.0	59.0		43.0	41.0	2.0	قسم المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
56.0	28.0		28.0	27.0	1.0	قسم الإعلام
55.0	19.0		36.0	34.0	2.0	قسم المكتبة ونظم التوثيق
711.0	471.0	164.0	76.0	39.0	37.0	ممثلو المنظمة القطريون
4.0	1.0		3.0	2.0	1.0	مكتب الاتصال مع الاتحاد الأوروبي وبلجيكا
9.0	4.0		5.0	4.0	1.0	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، جنيف
9.0	5.0		4.0	3.0	1.0	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، نيويورك
3.0	1.0		2.0	1.0	1.0	مكتب الاتصال مع اليابان
15.0	11.0		4.0	3.0	1.0	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية
71.0	51.0		20.0	19.0	1.0	المكتب الإقليمي لأفريقيا
111.0	71.0		40.0	38.0	2.0	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي
15.0	6.0		9.0	7.0	2.0	المكتب الاقليمي لأوروبا
77.0	46.0		31.0	29.0	2.0	المكتب الاقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
72.0	47.0		25.0	23.0	2.0	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
25.0	13.0	3.0	9.0	8.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى
25.0	13.0	3.0	9.0	8.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لوسط أفريقيا
26.0	13.0	3.0	10.0	9.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية
27.0	13.0	3.0	11.0	10.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية
15.0	5.0	1.0	9.0	8.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا
14.0	7.0		7.0	6.0	1.0	المكتب الاقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي
15.0	8.0		7.0	6.0	1.0	المكتب الاقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
19.0	9.0		10.0	9.0	1.0	المكتب الاقليمي الفرعي للبحر الكاريبي
19.0	11.0		8.0	7.0	1.0	المكتب الاقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
<b>3 072.0</b>	<b>1 672.0</b>	<b>181.0</b>	<b>1 219.0</b>	<b>1 039.0</b>	<b>180.0</b>	<b>المجموع</b>

الجدول 29: المقترحات الإضافية لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007 (التغييرات بحسب الدرجة والوحدة)

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
4.0	2.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام
1.0			1.0	1.0		المستشارون الخاصون للمدير العام
(13.0)	(4.0)		(9.0)	(7.0)	(2.0)	مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي والتحالقات
(2.0)	(1.0)		(1.0)		(1.0)	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الزراعة
1.0			1.0	1.0		قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
(33.0)	(12.0)		(21.0)	(19.0)	(2.0)	قسم تنمية الأراضي والمياه
8.0	3.0		5.0	5.0		قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
(1.0)			(1.0)	(1.0)		قسم نظم الدعم الزراعي
(7.0)	(1.0)		(6.0)	(5.0)	(1.0)	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية
7.0	1.0		6.0	5.0	1.0	قسم الاقتصاد الزراعي والإنمائي
(68.0)	(28.0)		(40.0)	(36.0)	(4.0)	قسم السلع والتجارة
(2.0)			(2.0)	(2.0)		قسم الإحصاء
65.0	28.0		37.0	33.0	4.0	قسم التجارة والتسويق
23.0	6.0		17.0	15.0	2.0	قسم المساواة بين الجنسين والتكافؤ في المجتمعات الريفية
(29.0)	(17.0)		(12.0)	(11.0)	(1.0)	مكتب المدير العام المساعد، مصلحة مصائد الأسماك
55.0	26.0		29.0	26.0	3.0	قسم اقتصاديات وسياسات مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
37.0	13.0		24.0	21.0	3.0	قسم إدارة المصائد والأحياء المائية
(26.0)	(9.0)		(17.0)	(15.0)	(2.0)	قسم السياسات والتخطيط في قطاع مصائد الأسماك
(37.0)	(13.0)		(24.0)	(21.0)	(3.0)	قسم الموارد السمكية
26.0	9.0		17.0	13.0	4.0	قسم الاقتصاديات الحرجية والسياسات
24.0	11.0		13.0	11.0	2.0	قسم المنتجات والصناعات الحرجية
17.0	4.0		13.0	10.0	3.0	قسم إدارة الغابات
(20.0)	(9.0)		(11.0)	(8.0)	(3.0)	قسم السياسات والمعلومات الحرجية
(27.0)	(10.0)		(17.0)	(14.0)	(3.0)	قسم الاقتصاد والمنتجات الحرجية
(21.0)	(5.0)		(16.0)	(13.0)	(3.0)	قسم الموارد الحرجية
12.0	9.0		3.0	2.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
31.0	10.0		21.0	18.0	3.0	قسم إدارة الزراعة المستدامة وتغير المناخ والموارد الطبيعية
33.0	12.0		21.0	18.0	3.0	قسم الأراضي والمياه
32.0	11.0		21.0	18.0	3.0	قسم البحوث والتكنولوجيا والتدريب

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
(27.0)	(14.0)		(13.0)	(11.0)	(2.0)	مكتب مدير مصلحة التنمية المستدامة
(24.0)	(8.0)		(16.0)	(13.0)	(3.0)	قسم التنمية الريفية
(28.0)	(9.0)		(19.0)	(16.0)	(3.0)	قسم البحوث والإرشاد والتدريب
(24.0)	(6.0)		(18.0)	(17.0)	(1.0)	قسم قضايا المساواة بين الجنسين والسكان
(3.0)	(1.0)		(2.0)	(2.0)		مكتب المدير المساعد لمصلحة التعاون التقني
(1.0)			(1.0)	(1.0)		قسم المساعدة في مجال السياسات
(7.0)	(1.0)		(6.0)	(6.0)		قسم مركز الاستثمار
(1.0)			(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
(51.0)	(51.0)					المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
(11.0)	(6.0)		(5.0)	(5.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
(94.5)	(40.5)	(4.0)	(50.0)	(47.0)	(3.0)	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
(10.0)	(8.0)		(2.0)	(2.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
(5.0)	(3.0)		(2.0)	(1.0)	(1.0)	مكتب مدير مصلحة الشؤون العامة والإعلام
(102.0)	(59.0)		(43.0)	(41.0)	(2.0)	قسم المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
(56.0)	(28.0)		(28.0)	(27.0)	(1.0)	قسم الإعلام
(55.0)	(19.0)		(36.0)	(34.0)	(2.0)	قسم المكتبة ونظم التوثيق
5.0	3.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
102.0	59.0		43.0	41.0	2.0	قسم شؤون المؤتمر والمجلس
56.0	19.0		37.0	35.0	2.0	قسم تبادل المعارف وبناء القدرات
65.0	31.0		34.0	33.0	1.0	قسم الاتصال
97.5	40.5	4.0	53.0	50.0	3.0	قسم تكنولوجيا المعلومات
(2.0)		(2.0)				ممثلو المنظمة القطريون
3.0	1.0		2.0	1.0	1.0	مكاتب الاتصال الإقليمية
(17.0)	(18.0)	1.0				المكتب الإقليمي لأفريقيا
(38.0)	(21.0)	1.0	(18.0)	(17.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي
1.0	1.0			1.0	(1.0)	المكتب الإقليمي لأوروبا
(14.0)	(3.0)	1.0	(12.0)	(11.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
(29.0)	(21.0)	1.0	(9.0)	(8.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
21.0	5.0	2.0	14.0	13.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات لآسيا الشرقية والجنوبية
22.0	12.0	3.0	7.0	6.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي
(2.0)	(1.0)		(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير والوظائف العليا	القسم
96.0	77.0	3.0	16.0	15.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية *
(2.0)	(1.0)		(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لوسط أفريقيا
(2.0)	(1.0)		(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية
(2.0)	(1.0)		(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية
(1.0)			(1.0)	(1.0)		المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا
22.0	12.0	3.0	7.0	6.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى
16.0	5.0	1.0	10.0	9.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية
21.0	12.0	3.0	6.0	5.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج العربي
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
12.0	5.0	1.0	6.0	5.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات للشرق الأدنى
(14.0)	(7.0)		(7.0)	(6.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي
(15.0)	(8.0)		(7.0)	(6.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية
(19.0)	(9.0)		(10.0)	(9.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي
(19.0)	(11.0)		(8.0)	(7.0)	(1.0)	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
	<b>(13.0)</b>	<b>24.0</b>	<b>(11.0)</b>	<b>(12.0)</b>	<b>1.0</b>	<b>المجموع</b>

الجدول 30: المقترحات الإضافية لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007 (بحسب الدرجة والوحدة)

المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير الوظائف العليا	القسم
35.0	20.0		15.0	10.0	5.0	مكتب المدير العام
10.0	5.0		5.0	3.0	2.0	مكتب الأمم المتحدة للتنسيق ومتابعة الأهداف الإنمائية للألفية
30.0	17.0		13.0	10.0	3.0	مكتب متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية والتحالفات
19.0	4.0		15.0	13.0	2.0	مكتب المفتش العام
20.0	8.0		12.0	9.0	3.0	مكتب الشؤون القانونية
30.0	8.0		22.0	19.0	3.0	مكتب البرنامج والميزانية والتقييم
12.0	7.0		5.0	3.0	2.0	مكتب المدير العام المساعد
39.0	12.0		27.0	24.0	3.0	قسم الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
6.0			6.0	5.0	1.0	القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية
49.0	19.0		30.0	27.0	3.0	قسم التغذية وحماية المستهلك
69.0	24.0		45.0	41.0	4.0	قسم الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
39.0	14.0		25.0	22.0	3.0	قسم نظم الدعم الزراعي
8.0	5.0		3.0	2.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
37.0	12.0		25.0	20.0	5.0	قسم اقتصاديات التنمية الزراعية
48.0	27.0		21.0	18.0	3.0	قسم الإحصاء
65.0	28.0		37.0	33.0	4.0	قسم التجارة والتسويق
23.0	6.0		17.0	15.0	2.0	قسم المساواة بين الجنسين، والتكافؤ وفرص العمل في الريف
8.0	6.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد مصلحة مصايد الأسماك
55.0	26.0		29.0	26.0	3.0	قسم اقتصاديات وسياسات مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية
28.0	9.0		19.0	16.0	3.0	قسم الصناعات السمكية
37.0	13.0		24.0	21.0	3.0	قسم إدارة المصايد والأحياء المائية
7.0	5.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الغابات
26.0	9.0		17.0	13.0	4.0	قسم الاقتصاديات الحرجية والسياسات
24.0	11.0		13.0	11.0	2.0	قسم المنتجات والصناعات الحرجية
17.0	4.0		13.0	10.0	3.0	قسم إدارة الغابات
12.0	9.0		3.0	2.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
31.0	10.0		21.0	18.0	3.0	قسم الزراعة المستدامة وتغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية
33.0	12.0		21.0	18.0	3.0	قسم الأراضي والمياه
32.0	11.0		21.0	18.0	3.0	قسم تكنولوجيا البحوث والإرشاد
21.0	15.0		6.0	5.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
40.0	16.0		24.0	20.0	4.0	قسم المساعدة في مجال السياسات وحشد الموارد
2.0			2.0		2.0	قسم مركز الاستثمار
98.0	32.0		66.0	58.0	8.0	مكتب المدير العام المساعد
57.0	27.0		30.0	26.0	4.0	قسم العمليات الميدانية
103.0	80.0		23.0	19.0	4.0	مكتب المدير العام المساعد
64.0	31.0		33.0	30.0	3.0	قسم الشؤون المالية
59.5	35.5		24.0	21.0	3.0	قسم إدارة الموارد البشرية
87.0	71.0		16.0	14.0	2.0	قسم الخدمات الإدارية



المجموع	موظفو الخدمات العامة	الموظفون الفنيون القطريون	مجموع الموظفين الدوليين	الموظفون الفنيون	مستوى مدير الوظائف العليا	القسم
5.0	3.0		2.0	1.0	1.0	مكتب المدير العام المساعد
102.0	59.0		43.0	41.0	2.0	قسم شؤون المؤتمر والمجلس
56.0	19.0		37.0	35.0	2.0	قسم تبادل المعارف وبناء القدرات
65.0	31.0		34.0	33.0	1.0	قسم الاتصالات
97.5	40.5	4.0	53.0	50.0	3.0	قسم تكنولوجيا المعلومات
709.0	471.0	162.0	76.0	39.0	37.0	ممثليات المنظمة
4.0	1.0		3.0	2.0	1.0	مكتب الاتصال مع الاتحاد الأوروبي وبلجيكا
9.0	4.0		5.0	4.0	1.0	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، جنيف
9.0	5.0		4.0	3.0	1.0	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة ، نيويورك
3.0	1.0		2.0	1.0	1.0	مكتب الاتصال مع اليابان
15.0	11.0		4.0	3.0	1.0	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية
3.0	1.0		2.0	1.0	1.0	مكاتب الاتصال الإقليمية
54.0	33.0	1.0	20.0	19.0	1.0	المكتب الإقليمي لأفريقيا (أكرا)
73.0	50.0	1.0	22.0	21.0	1.0	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي (بانكوك)
16.0	7.0		9.0	8.0	1.0	المكتب الإقليمي لأوروبا (روما)
63.0	43.0	1.0	19.0	18.0	1.0	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (سانتياغو)
43.0	26.0	1.0	16.0	15.0	1.0	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى (القاهرة)
21.0	5.0	2.0	14.0	13.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات لآسيا الشرقية والجنوبية
22.0	12.0	3.0	7.0	6.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى
96.0	77.0	3.0	16.0	15.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا الوسطى والشرقية *
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لوسط أفريقيا
24.0	12.0	3.0	9.0	8.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية
25.0	12.0	3.0	10.0	9.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية
14.0	5.0	1.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا
22.0	12.0	3.0	7.0	6.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى
16.0	5.0	1.0	10.0	9.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات لأمريكا الجنوبية
21.0	12.0	3.0	6.0	5.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج العربي
23.0	12.0	3.0	8.0	7.0	1.0	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا
12.0	5.0	1.0	6.0	5.0	1.0	الفريق المتعدد التخصصات للشرق الأدنى
<b>3 072.0</b>	<b>1 659.0</b>	<b>205.0</b>	<b>1 208.0</b>	<b>1 027.0</b>	<b>181.0</b>	<b>المجموع</b>





