

وجهات نظر الإدارة

وجهات نظر الإدارة	توصية التقييم الخارجي المستقل
<p>موافقة بالكامل بالنسبة إلى المكاتب المشتركة (5-4ب)(1)). [سوف تبحث وحدات أخرى في الأمانة الأجزاء الأخرى من هذه التوصية أي 5-4أ) و(ب)2) و(3ج).]</p> <p>العمل جارٍ على إعداد اتفاق إطاري مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من أجل استضافة موظفي الصندوق في المكاتب القطرية لمنظمة الأغذية والزراعة. وبدأت المناقشات أيضاً مع برنامج الأغذية العالمي. ويمكن كذلك البحث في إمكانية إنشاء مكاتب مشتركة مع معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية في الوقت المناسب.</p>	<p>4-5 (انظر أيضاً 8-19) الشراكات مع الوكالات التي توجد مقارها في روما - مواصلة تطوير التعاون مع الوكالات الثلاث التي توجد مقارها في روما:</p> <p>أ) ينبغي أن تستمر الوكالات الثلاث التي توجد مقارها في روما في العمل معاً من أجل دمج الخدمات المشتركة في روما، بما في ذلك، وفي أسرع وقت ممكن، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الاتصالات التي يمكن تشغيلها في إطار الملكية المشتركة، ومنها مثلاً منصة نظام إدارة المكتبات ومتى أمكن التخطيط لموارد المنظمات؛</p> <p>ب) ينبغي أيضاً أن تضطلع - وأن تشجعها الأجهزة الرئاسية على ذلك - بجهود طموحة أكثر في مجال الشراكات الاستراتيجية والبرامجية، بما في ذلك:</p> <p>(1) التمثيل المشترك في المكاتب الميدانية مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (وفي أمريكا اللاتينية، مع معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية)؛</p> <p>(2) ضمان التآزر مع برنامج الأغذية العالمي على المستوى التقني الذي يمكن أن يشمل الإنذار المبكر وعمليات تقييم الأغذية والتغذية وقضايا السياسات في شبكات السلامة والمعونة الغذائية؛</p> <p>(3) ضمان التآزر مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية بشأن طائفة عريضة من منصات العمل التقنية، بدءاً بالشؤون التمويلية في الريف وصولاً إلى الأعمال الزراعية والمساواة بين الجنسين وبما في ذلك وضع المشاريع والاشراف والحوار بشأن السياسات على المستوى الوطني (أوراق استراتيجية الحد من الفقر)؛</p> <p>ج) إقامة استراتيجية مشتركة للاتصال والدعوة مع برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية (التفاصيل في التوصية 5-10).</p>

موافقة جزئياً.

6-13 توحيد جميع الجوانب الرئيسية للعمليات الميدانية للمنظمة وتعزيز علاقات المسؤولية والدعم بين المقر الرئيسي والميدان عن طريق إنشاء إدارة العمليات الإقليمية والقطرية والتنسيق بين المكاتب الميدانية

* سوف يكون مساعدو المدير العام الإقليميون مسؤولين مباشرة أمام نائب المدير العام المسؤول عن إدارة العمليات الإقليمية والقطرية والتنسيق بين المكاتب الميدانية، ويكون ممثلو المنظمة القطريون ورؤساء الفرق التقنية الإقليمية الفرعية مسؤولين مباشرة وبصورة حصرية أمام المدير العام المساعد الإقليمي.

إنّ نموذج العمل الحالي الذي اعتمد في إطار إصلاح المنظمة وأعدت النظر فيه أيضاً لجنة البرنامج في سبتمبر/أيلول 2006 والمجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2006 استمدّ إلى حد كبير من توصيات التقييم المستقل للمركزية في المنظمة عام 2004. وأشار تحديداً تقرير سنة 2004 إلى أنه: "لا بد أن يصبح الممثلون الإقليميون هم المسؤولون عن كتابة التقارير عن المكاتب القطرية والموظفين الفنيين الإقليميين عن المسائل البرمجية على المستوى القطري وعن الأنشطة الإقليمية" ولكن في الوقت نفسه "على المكاتب القطرية أن تواصل رفع تقاريرها إلى المدير العام عن أمور السياسات والمسائل السياسية وعن التوجه العام للمنظمة في البلدان التي تقع تحت مسؤوليتهم" (الفقرة 287). ويفيد أيضاً تقرير عام 2004: "بالتالي يقترح، ودون المساس بخطط تقديم التقارير المباشرة بين الممثلين الإقليميين والمدير العام، أن يعين هذا الأخير نائباً له يتولى معالجة المسائل الإقليمية والقطرية التفصيلية بالنيابة عنه. وينبغي أن تستمر إدارة السياسات والتعيينات والتوظيف في المثلثات القطرية من خلال وحدة ضمن مكتب المدير العام." (الفقرتان 35 و 293). وتجدر الإشارة إلى أنّ هذه التوصيات صدرت في تقرير عام 2004 في القسم عن تعزيز وتعميق الوحدة والاتساق التنظيميين.

في إطار نموذج العمل المعتمد لإصلاح المنظمة، يكون ممثلو المنظمة مسؤولين أمام عدة جهات من بينها الممثلين الإقليميين حول أولويات الاستراتيجيات والبرامج الوطنية وأمام المدير العام المساعد/إدارة التعاون التقني حول تنفيذ البرامج والمشاريع الميدانية. ويكون المنسقون في المكاتب الإقليمية الفرعية مسؤولين أمام الممثلين الإقليميين ويكون هؤلاء مسؤولين أمام عدة جهات من بينها المدير العام المساعد/إدارة التعاون التقني والمديرين العامين المساعدين في الإدارات التقنية حول البرامج/المشاريع الميدانية والمسائل الفنية على التوالي. لكن حرصاً على تماسك الغاية التي تسعى إليها المنظمة وعلى وحدتها، يعمل ممثلو المنظمة والممثلون الإقليميون بتوجيهات من المدير العام (من خلال وحدة موجودة في مكتبه) ويكون هو المسؤول في المقام الأخير عن أداء المديرين في المقر الرئيسي ورؤساء المكاتب الميدانية على حد سواء. فتضمن المنظمة بذلك المساءلة والاتساق في تطبيق السياسات والمعايير والممارسات الجيدة على مستوى المنظمة والتقييم العادل للأداء والتوازن الصحيح بين المصالح على المستوى اللامركزي وفي المقر الرئيسي.

<p>سوف يتعين مناقشة هيكل المقر الرئيسي بالتفصيل في الوقت المناسب.</p>	<p>* سوف تتألف الإدارة من ثلاث شعب:</p> <p>(أ) شعبة العمليات الميدانية باعتبارها مركز التنسيق والمسؤولية الذي يربط بين المقر الرئيسي والميدان.</p> <p>(ب) مركز الاستثمار الذي تقتصر أنشطته تقريباً على الصعيد الميداني دعماً لإعداد المشاريع.</p> <p>(ج) شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>يجب أن يعكس هيكل المكاتب الميدانية واقع الأغذية والزراعة في مختلف الأقاليم. والعمل جارٍ بهذا الصدد في الأمانة. وفي هذا الشأن، من المتوقع أن ينظر استعراض الأصول والفروع أيضاً في القضايا المتصلة بالشؤون الإدارية والمالية واتخاذ القرارات المتصلة بالموارد البشرية.</p>	<p>6-19 استعادة التوازن بين المقر الرئيسي والميدان، بما في ذلك إحداث تغيير جذري في الهيكل المؤسسي، ونموذج العمل، وعمليات صنع القرار في المنظمة، لتحديد الوضع الجديد للمنظمة وتزويدها بحلقة وصل تتسم بالكفاءة والفعالية مع البلدان والأقاليم.</p> <p>ينبغي للهيكل أن تعكس مستويات النمو المختلفة وكذلك عدداً من الملامح التي تميز مجال الأغذية والزراعة في كل إقليم. والهيكل الذي نقترحه للمنظمة يختلف بين الأقاليم والأقاليم الفرعية وكذلك على المستوى القطري. ويمكن أن تنطبق بعض العناصر على جميع الأقاليم، وهناك عناصر أخرى يتعين أن تستجيب لهذه الحالات المختلفة. ويجب أن تتصدى لمجموعة شاملة من القضايا (الهيكل التنظيمي، وآليات صنع القرار، وخطوط الاتصال، والوظائف والإجراءات، والكتلة الأساسية ومتطلبات الوسائل التي تؤدي إلى الغايات) قبل المضي في إصلاحات مستقبلية صوب لامركزية الوظائف والسلطة وتعزيز حضور المنظمة في الميدان وتفعيله، حتى تكون أكثر صلة ومصداقية ولها تأثير إنمائي كبير.</p>
<p>موافقة جزئياً.</p> <p>سوف ينتقل تسلسل المسؤوليات بالنسبة إلى الموظفين الفنيين المنتدبين إلى المكاتب الإقليمية من الشعب في المقر الرئيسي إلى الممثلين الإقليميين، مع مواصلة ضمان تبادل فعال للمعارف وإعطاء توجيهات وظيفية بين الشعب في المقر الرئيسي والموظفين الفنيين في المكاتب الميدانية من خلال اتخاذ ترتيبات على مستوى المنظمة ككل لإقامة شبكات فنية. وينبغي أن تؤدي الشعب الفنية في المقر الرئيسي دوراً هاماً لاختيار جميع الموظفين الفنيين العاملين في مجال اختصاصها ولتزويدهم بالمعلومات وتدريبهم وإعطائهم التوجيهات الفنية وتمكينهم من التحرك.</p> <p>سيجري العمل بقدر أكبر على تعزيز المسؤوليات الحالية للمكاتب الإقليمية في الاستراتيجيات والبرامج والتوقعات الإقليمية، في إطار إصلاح المنظمة.</p>	<p>6-20 تحديد أدوار جديدة وواضحة للمكاتب الإقليمية مع الإبقاء على عددها ومواقعها الحالية. وسوف يتم تبسيط وظائفها لتركز بدرجة أكبر على التحليل والمشورة في مجال السياسات، مع مزيد من الاستقلال الذاتي وسلطات لصنع القرار.</p> <p>1- إجراء تغيير في تسلسل المسؤولية: سيكون الموظفون الفنيون في المكاتب الإقليمية مسؤولين جميعهم أمام الممثل الإقليمي لا أمام شعبهم الموجودة في المقر. وستتولى المكاتب الإقليمية المسؤولية والمسألة المباشرتين في ما يتعلق بوضع الاستراتيجيات والبرامج في أقاليمها. وستنشأ خطوط للمسؤولية بحيث يكون كل من المنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة مسؤولين أمام الممثل الإقليمي وظيفياً وإدارياً. ولن تكون للمنسقين الإقليميين الفرعيين مسؤوليات إدارية عن المكاتب القطرية. ومع إبلاغ الممثل الإقليمي، سيواصل جميع الموظفين الميدانيين من الفئة الفنية تبادل المعرفة والاتصال بانتظام مع زملائهم الفنيين في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية الأخرى لكفالة الحفاظ على أعلى مستوى من الجودة الفنية وتحفيزه وإيجاد اتساق على صعيد المنظمة. وسيمارس</p>

<p>وتشكل المكاتب الإقليمية الفرعية جزءاً لا يتجزأ من عمل المنسقين في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية وهم مسؤولون أمام المدير العام المساعد/الممثلين الإقليميين ولا تكون لهم أي مسؤوليات إدارية تجاه ممثلي المنظمة.</p> <p>بالنسبة إلى ممثلي المنظمة، فهم يتلقون التوجيهات حول الأولويات على مستوى الإقليم الفرعي وقضايا البرمجة والتنسيق من المنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وحول الأولويات الإقليمية من الممثلين الإقليميين. وهو يوجهون وحدات أخرى في مقر المنظمة وفي الميدان حول الأولويات والاستراتيجيات والتصورات القطرية. ويتلقون (كما المنسقين في المكاتب الإقليمية والممثلين الإقليميين) توجيهات من إدارة التعاون التقني التي تشرف عليهم أيضاً بوصفهم مسؤولين عن ميزانية البرامج الميدانية وهم مسؤولون أمام المدير العام المساعد/إدارة التعاون التقني بالنسبة إلى تنفيذ المشاريع الميدانية التي أوكلت إليهم. غير أنه ينبغي الإبقاء على ارتباطهم الوثيق والمباشر بالمدير العام من خلال وحدة موجودة في مكتبه بالنسبة إلى القضايا السياسية والمتعلقة بالسياسات الرئيسية، فضلاً عن التوجيهات الإجمالية، كي تتمكن المنظمة من العمل بشكل متنسق على تطبيق السياسات والمعايير والممارسات الجيدة على مستوى المنظمة التي اعتمدها أجهزتها الرئاسية وإدارتها العليا.</p>	<p>الزملاء الفنيون، سواء في المقر الرئيسي أو في المكاتب الميدانية الأخرى، مهمة ضمان الجودة إزاء عمل الآخرين وستبني سياسات التناوب الكفاءات والتبادل على صعيد المنظمة.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>يتعين على المكاتب الإقليمية أن تعدّ خطط عمل لأعمال التحليل وتلك المتعلقة بالسياسات بالتعاون الوثيق مع الشعب الفنية المختصة، إلى جانب إعداد اقتراحات لتغطية أي تكاليف إضافية. ومن المتوقع أن يتعين على المدير العام المساعد/الممثل الإقليمي إعداد أطر للأولويات الإقليمية في ضوء نتائج المؤتمرات الإقليمية وأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل واحتياجات المنظمات الإقليمية إلى المساعدة.</p>	<p>2- ينبغي أن يكرس الجانب الأكبر من جهود المكاتب الإقليمية للتحليل والعمل في مجال السياسات بالتعاون الوثيق مع الشعب التقنية ذات الصلة. وينبغي أن يحصل المكتب الإقليمي على المبالغ المالية والموارد البشرية الضرورية لكي يظل في صدارة التطورات والاتجاهات والمشاكل والفرص التي تؤثر على الأغذية والزراعة في إقليمه، وينبغي تعزيز أنشطة المكاتب الإقليمية المتعلقة بحوار السياسات والتحليل والمشورة وإضفاء الطابع المهني عليها، وأن تصبح أهم مصدر رسمي للمعرفة والمعلومات في المنظمة فيما يتعلق بأقاليمها. وبالتعاون مع المنظمات الإقليمية الأخرى والمنظمات غير الإقليمية مثل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ينبغي أن تكلف المكاتب الإقليمية بإعداد تقرير كل فترة مالية عن "حالة الأغذية والزراعة والحياة الريفية" في أقاليمها. وهذا التقرير، الذي سوف يعتمد على سلسلة المطبوعات الرئيسية للمنظمة تحت عنوان "حالة" ويستكمله ويعززه، سوف يحدد القضايا الاستراتيجية الرئيسية، والمشاكل والفرص، ويعترف بالأولويات الإقليمية من أجل العمل المشترك ويقترح سياسات وطنية محتملة. وتلك التي تقع ضمن المواضيع الخمسة أو الستة ذات الأولوية التي يتفق عليها بعد ذلك المؤتمر العام، سوف تشكل الأساس لوضع الصياغة النهائية لاستراتيجية إقليمية في كل من الأقاليم. وسوف يرمي إلى إعطاء توجيهات</p>

	<p>استراتيجية حقيقية من خلال إعطاء توجيهات للمنظمة بشأن القضايا والشواغل الرئيسية المتعلقة بالأغذية والزراعة في الإقليم، وتحديد البرامج والأولويات الإقليمية. وينبغي أن يتجه هذا العمل نحو أطر الأولويات الإقليمية، بما في ذلك وضع أساس مشاريع التعاون التقني ومواءمة الأهداف بصورة واقعية مع ما يمكن توقعه من المنظمة.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>هناك اتفاق على ضرورة أن تؤدي المكاتب الإقليمية دوراً أكبر في إدارة المؤتمر الإقليمي، لا سيما في ما يتعلق بإعداد جدول الأعمال (الفقرة 131 من استجابة الإدارة المبدئية). [غير أن دور المؤتمر الإقليمي في نظام الحوكمة، وكذلك دور الرئيس المستقل للمجلس في إعداد الملخصات التنفيذية للمؤتمرات الإقليمية، بما في ذلك التوصيات والأولويات والتكاليف، هما جزء من مناقشة أوسع عن موضوع الحوكمة. انظر توصية التقييم الخارجي المستقل 4-13 (ج).]</p>	<p>3- سوف يكون المكتب الإقليمي مسؤولاً عن تجميع النتائج واستقرائها وتدوينها، وإعداد التقارير النهائية عن المؤتمرات الإقليمية ومتابعتها، وسوف تصبح المؤتمرات الإقليمية جزءاً من نظام الحوكمة في منظمة الأغذية والزراعة بصورة تجريبية (انظر الفصل الرابع). وسوف يعد المكتب الإقليمي جدول الأعمال بالتشاور مع الحكومات وأصحاب الشأن في الإقليم.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>ينبغي اعتماد وسائل فعّالة للاتصال والتوجيه.</p>	<p>4- ينبغي للمكتب الإقليمي رصد التوقعات والاحتياجات الإقليمية وضمان أن تصبح هذه التوقعات والأهداف دليلاً للعمل المعياري الذي يتم في المقر الرئيسي.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>ينبغي اعتماد إجراءات فعّالة من أجل تحقيق ذلك.</p>	<p>5- ينبغي أن يشارك المكتب الإقليمي، بمعلومات وسلطة ملائمة، في إعداد ميزانية الفترة المالية وفي تصميم واعتماد المشاريع الإقليمية والإقليمية الفرعية.</p>
<p>سوف توضع الصياغة النهائية لاستجابات الإدارة بشأن تعبئة الموارد وتخصيص موارد برنامج التعاون التقني، بالتعاون مع إدارة التعاون التقني.</p>	<p>6- ينبغي أن يضع المكتب الإقليمي استراتيجية لاجتذاب التمويل الخارجي الذي يتناسب مع أولويات الإقليم واهتماماته وقضاياه. وينبغي توزيع أموال برنامج التعاون التقني في ما بين الأقاليم تمشياً مع قرارات برنامج العمل والميزانية وينبغي أن يقوم المكتب الإقليمي برصد استخدامها ضمن الأطر الوطنية للأولويات المتوسطة الأجل. وعند القيام بذلك، ينبغي تركيز الموارد الشحيحة المتاحة على المشاريع الإقليمية في بعض المجالات ذات الأهمية الاستراتيجية الإقليمية.</p>
<p>موافقة جزئياً.</p> <p>المديرون العامون المساعدون/الممثلون الإقليميون سبق أن أوكلت إليهم مسؤولية الإشراف على المنسقين الإقليميين الفرعيين، الذين يعطون بدورهم توجيهات لمثلي المنظمة. ويحصل ممثلو المنظمة أيضاً على توجيهات وظيفية من المنسق المقيم باعتباره عضواً في الفريق القطري للأمم المتحدة.</p> <p>تعارض التوصية المتعلقة بتعيين ممثلي المنظمة مع توصية التقييم المستقل لامركزية في المنظمة عام 2004 التي تنص على ما يلي: "ينبغي أن تستمر إدارة السياسات والتعيينات</p>	<p>7- اتساقاً مع خطوط المسؤولية الجديدة، ينبغي للممثل الإقليمي تقديم التوجيه والإرشاد لعمل المكاتب الإقليمية الفرعية والقطرية وأن تسند إليه سلطات في مجال التقييم والتعيين والإبعاد ورصد أداء المنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة.</p>

<p>والتوظيف في الممثلات القطرية من خلال وحدة ضمن مكتب المدير العام" (الفقرتان 35 و290). وتماشياً مع هذا الاقتراح وكما اتفقت عليه الأجهزة الرئاسية للمنظمة، يجب أن تبقى سلطة تعيين المنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية/ممثلي المنظمة وفصلهم، وأيضاً سلطة تقييم ممثلي المنظمة، لدى المدير العام، بموازاة استشارة الممثلين الإقليميين حول هذه القضايا.</p>	
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>تسبق مناقشات بشأن المساهمات من البلد المضيف والتكاليف اتخاذ القرار بفتح مكاتب إقليمية فرعية جديدة. وتُعرض نتائج هذه المناقشات على المجلس لاتخاذ القرار النهائي.</p>	<p>21-6 تحويل المكاتب الإقليمية الفرعية لتصبح ذراع الدعم التقني للمنظمة كل في إقليمه.</p> <p>1- الإحجام عن فتح مكاتب إقليمية فرعية جديدة ما لم يتوافر الموظفون والأموال الكافية لضمان إمكانات النجاح والكفاءة.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>تُعدّ برامج عمل المكاتب الإقليمية الفرعية في ضوء نتائج حلقات عمل عن الاستراتيجيات والتخطيط. كما يجري إعداد أطر للأولويات الإقليمية الفرعية التي تركز الجهود على الاحتياجات إلى المساعدة من جانب المنظمات الإقليمية الفرعية والبلدان/الفرق القطرية للأمم المتحدة/ممثليات منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم الفرعي. ويجري تأمين قدر أكبر من الموارد من غير الموظفين للمكاتب الإقليمية الفرعية لتمكينها من الاستجابة بشكل مرن للاحتياجات المستجدة.</p> <p>في ما يتعلق بموقع أي من المكاتب الإقليمية الفرعية الجديدة، سوف يراعى في هذا موقع مؤسسات ومنظمات أخرى ووجهات نظر البلدان في الإقليم الفرعي، فضلاً عن الآثار المترتبة على مستوى التكاليف - ومنها مثلاً العروض التي تقدمها البلدان المضيفة لتوفير المباني والموظفين والمساهمات النقدية.</p>	<p>2- إقامة روابط بين أماكن المكاتب الإقليمية الفرعية ومواقع المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية بخصوص التكامل الاقتصادي والمنظمات الزراعية أو مراكز الأمم المتحدة حسبما يكون ملائماً. تحديد عمل المكاتب الإقليمية الفرعية بصورة دقيقة حسب احتياجات البلدان (التي تخدمها وحسب الفرق القطرية التابعة للأمم المتحدة). وينبغي ألا يتوقع من الموظفين القيام بأعمال معيارية أو إدارية على نطاق واسع. وينبغي أن تكون لديهم الأقدمية المطلوبة للقيام بدور في مجال السياسات وينبغي تعديل الوظائف بصورة مرنة في التخصصات ومقار العمل على حد سواء وفقاً للاحتياجات. وباستطاعة الموظفين/الخبراء الاستشاريين الذين يعملون بعقود القيام بدور هام في المكاتب الإقليمية الفرعية عن طريق توفير قاعدة عريضة من الدراية التقنية. وسوف تكون الموارد الكافية غير المتعلقة بالموظفين بالغة الأهمية بالنسبة لأعمال المكاتب الإقليمية الفرعية. وينبغي أيضاً تحقيق معدل فعال للموظفين قبل زيادة عدد الموظفين لضمان قيام الموظفين والخبراء الاستشاريين بمسؤولياتهم.</p>
<p>موافقة بالكامل.</p> <p>(أ) يجري تقييم الآثار المترتبة على مستوى التكاليف، بما في ذلك التكاليف المتكررة والاشتراكات، بعناية كبيرة عند إنشاء المكاتب. لكن رغم الجهود الكبرى المبذولة في السنوات الماضية من أجل خفض التكاليف، لا تزال شبكات المكاتب الميدانية تعاني من افتقار هيكلي إلى الموارد الكافية. (ب) التوظيف ومجموعة المهارات في المكاتب الإقليمية الفرعية هما موضوعا بحث مع الشعب الفنية. وهناك جهود تُبذل لتحقيق توازن بين الحاجة إلى خلق قدرات فنية قوية ومختصة وتكون متاحة بسهولة للبلدان والحاجة إلى وجود كتلة أساسية من ذوي الاختصاص في المقر الرئيسي.</p>	<p>3- تحليل إنشاء مكاتب إقليمية فرعية جديدة على ضوء:</p> <p>(أ) الآثار المترتبة على تكاليف الاحتفاظ بمكاتب إقليمية وإقليمية فرعية وقطرية.</p> <p>(ب) آثار تشتت الموظفين الفنيين والميزانيات في ما بين أعداد كبيرة من الوحدات، بالنسبة لقدرة المنظمة على القيام بعملها المعياري. وتخطر المنظمة الآن بفقدان جانب من كفاءاتها التقنية الرئيسية وميزتها النسبية. وإذا لم يتم التصدي لهذا الخطر عن طريق استراتيجيات مقنعة لاستعادة القاعدة التقنية للمنظمة في المجالات الحرجة، فسوف تفقد المنظمة ميزتها النسبية، وإذا فقدت فلن يتم استردادها.</p>

<p>موافقة بالكامل.</p> <p>من بين الخيارات المقترحة في حال لم يُعتبر وجود مكتب متكامل أمراً أساسياً، قد يكون الخيار الأول المتمثل بالاعتمادات المتعددة مدعومة بفريق مؤلف من الموظفين القطريين المناسبين، أنجع الطرق لخفض التكاليف. غير أنه سيجري البحث أيضاً في الخيارات الأخرى التي اقترحها التقييم الخارجي المستقل وستحلل بالتفصيل لاستخدام المناسب منها.</p> <p>المعايير العشرة التي اقترحها التقييم الخارجي المستقل لاستعراض المكاتب القطرية الموجودة يمكن أن تشكل منطلقاً لتحليل مفصل تمهيداً لإعداد السيناريوهات الممكنة. وترد في الملحق بعض التقييمات الأولية لهذه المعايير.</p>	<p>6-22 وضع أسس جديدة تماماً لوجود المكاتب الإقليمية وهيكلها ووظائفها وموظفيها، بما في ذلك معايير للمقارنة مثل معايير كفاءة التكلفة، لفتح مثل هذه المكاتب أو إغلاقها.</p> <p>ينبغي النظر إلى المكاتب القطرية الحالية على ضوء المعايير أدناه، مع مراعاة مختلف الترتيبات البديلة مثل إقامة المنسقين القطريين خارج البلد في مكتب قطري أو إقليمي أو إقليمي فرعي مجاور.</p> <p>(أ) مبدأ "توحيد الأداء" في الأمم المتحدة على المستوى القطري: حيث أنه قد يتيح للمنظمة فرصاً لتحقيق عمليات الاندماج ووفورات في التكلفة الإدارية. ويمكن الاستعاضة عن ممثل المنظمة بأخصائي فني في أحد مكاتب الأمم المتحدة تحت مظلة المنسق القطري للأمم المتحدة. ويمكن أن يزداد وجود المنظمة وفعاليتها ويمكن للترتيبات المنقحة أن تحقق كفاءة في التكلفة، ولكن هذا ينبغي أن يعالج على أساس أن تؤخذ كل حالة على حدة نظراً لأن وضع موظفي المنظمة في مكاتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واستئجار الخدمات أثبت في الماضي أنه خيار أكثر تكلفة في أغلب الأحوال.</p> <p>(ب) حجم البرنامج: إذا انخفض حجم برنامج قطري دون معدل محدد بالنسبة لتكاليف المكتب لأكثر من ثلاث سنوات، فينبغي تحويل المكتب إلى ترتيب آخر أقل تكلفة (مثل الاعتماد المتعدد البلدان، وتغطية المكتب الإقليمي). ويقترح التقييم معدلاً يتجاوز دائماً 1 إلى 3 كمعيار للمقارنة في هذا الصدد.</p> <p>(ج) حجم السكان المعتمدين على الزراعة ومستويات الفقر بينهم: كلما ازداد الاعتماد على الزراعة وازدادت مستويات الفقر الوطني، كانت هناك مبررات أقوى للاحتفاظ بالمكتب.</p> <p>(د) مستوى تنمية البلدان: ينبغي تطبيق اعتبارات ومعايير خاصة على رعاية مكاتب ممثلي المنظمة القطريين والاحتفاظ بها في أقل البلدان نمواً والتي يحتمل أن تكون أقل قدرة على الوصول إلى خدمات المنظمة عن طريق وسائل أخرى.</p> <p>(هـ) وجود أطر وطنية جيدة الإعداد لأولويات المنظمة: يلزم أن تكون هذه الأدوات واقعية عند تحديد ما يمكن أن تفعله المنظمة في الواقع، مع مراعاة كفاية الموارد وارتباط ذلك بتعبئة الموارد حسب الاقتضاء.</p>
--	--

(و) صلاحية مشاريع التعاون التقني القائمة بالنسبة للإستراتيجية العامة للمنظمة وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية: دراسة جدوى الاحتفاظ بمكتب حيثما يجرى تحديد النشاطات استناداً إلى الطلب أو الجهة المانحة، مع عدم وجود استراتيجية أو غرض واضحين وحيثما تظهر الدراسات القطرية ضآلة التأثير وتفتته.

(ز) سهولة خدمة البلد من بلد قريب وفعالية الاعتمادات المتعددة من حيث التكلفة، خاصة بالنسبة للبلدان الأصغر والمتجاورة بصورة معقولة.

(ح) إمكانيات الزراعة بالنسبة للنمو الاقتصادي.

(ط) إمكانية تحقيق مكاسب كبيرة عن طريق شركات جديدة: بدلا من وجود منفرد للمنظمة على المستوى القطري، بحث الشركات مع منظمات أخرى، سواء للدعم التقني أو التمثيل.

(ي) استعداد الحكومات لتغطية تكاليف الوجود القطري للمنظمة (باستثناء أقل البلدان نمواً).