

مذكرة الرئيس – الاجتماع الثامن لمجموعة العمل الثالثة  
التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل  
الثلاثاء، 6 مايو/أيار 2008  
الرئيس Ramalingam Parasuram

الهيكل التنظيمي لمنظمة الأغذية والزراعة

(1) هيكل المقر الرئيسي للمنظمة: أكد الأعضاء مجدداً موافقتهم بوجه عام على المبادئ التي حددها التقييم الخارجي المستقل لإعادة هيكلة المقر الرئيسي واستذكروا الاستنتاجات التي خلصوا إليها سابقاً وهي كالآتي:

- (أ) هامش من الرقابة يمكن التحكم به بالنسبة إلى عدد التقارير المرفوعة إلى المديرين على جميع المستويات، بما فيهم المدير العام؛
- (ب) أن يصبح نائب المدير العام رئيس العمليات الذي يتولى الإشراف على الأعمال اليومية وتنسيقها؛
- (ج) تدعيم الوحدات على المستويات كافة من أجل الحد من التشتت وخفض تكاليف الوظائف في الدرجات العليا، والحد بالتالي من النزعة القائمة في المنظمة إلى العمل التراكمي؛
- (د) مخصصات الميزانية للإدارة العليا من أجل تيسير العمل المشترك بين الوحدات وبين الإدارات؛
- (هـ) تحقيق تكامل أفضل بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، على أن تتمثل هذه الأخيرة في عمليات اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة العليا؛
- (و) توخي المرونة في هيكل الوحدات بحسب الوظائف والحجم، مع الإشارة إلى أنه لا حاجة في جميع الإدارات إلى وجود هيكل قائم على الشعب، كذلك كما أن جميع الشعب ليست بحاجة إلى هيكل قائم على الدوائر؛
- (ز) تخفيف الطبقات الوظيفية مع خفض عدد الوظائف في الفئات العليا، بما فيها الوظائف من فئتي مد-1 ومد-2 واعتماد الرتب المزدوجة للوظائف بما في ذلك بالنسبة إلى مد-1/مد-2 وف-5/مد-1؛
- (ح) تشجيع الإدارة المرتكزة إلى النتائج ضمن أطر واضحة للعمل والتفويض والمسائلة للإدارة ضمن حدود أطر العمل والخطوط التوجيهية للسياسات؛
- (ط) تحقيق وفورات في التكاليف على المدى المتوسط؛
- (ي) اتفاق عام على إنشاء مكتب موحد للاستراتيجية والموارد والتخطيط يجمع بين الإعداد الإجمالي للاستراتيجيات والتخطيط البرامجي وتعبئة الموارد؛
- (ك) إسناد أولوية أكبر للثروة الحيوانية والتركيز عليها بقدر أكبر. ولا يجدر أن تكون هناك إدارة منفصلة للثروة الحيوانية، غير أنه ينبغي الحرص على القيام بالعمل المناسب في هذا القطاع بالتشارك بين الشعب والإدارات المعنية؛

(ل) إنشاء مكاتب تنسيق موحدة من أجل (1) وضع وتنفيذ ورصد الاستراتيجية والبرنامج والميزانية وتعبئة الموارد و(2) الاتصالات وشؤون العلاقات بين الحكومات وبين الوكالات.

(2) أيد الأعضاء الذين كانت لهم مداخلات في الاجتماع بشدة مفهوم أن تراعى بقدر أكبر بكثير القضايا المتداخلة ووحدات التنسيق الصغيرة نسبياً مع توفير الأموال لتحفيز ذلك. وأيدوا من ثمّ المفهوم الذي عرضه التقييم الخارجي المستقل والذي يقضي بوجود أربع إدارات فنية رئيسية وليس مفهوم أن تكون هناك إدارة تُعنى بالموارد الطبيعية وتغيّر المناخ. ولم يؤيدوا كذلك مفهوم وجود شعبة منفصلة لإدارة المعرفة أو لبناء القدرات. وشددوا على أنّ نقطة قوّة المنظمة إنما تكمن في الجمع بين مجمل الاختصاصات الفنية وحشد قدرات جميع الوحدات وأنّ وجود شعب أو إدارات منفصلة يعمل كل منها على بناء قدراته الخاصة لا يساعد في تدعيم نقطة القوة هذه. وعلى نفس المنوال، ليس باستطاعة الوحدات منفصلة أن تتعاطى بشكل فعّال مع القضايا التي تمتّ بصلة إلى الزراعة وإلى سكان الريف والواقعة ضمن اختصاصات المنظمة. ورأت الإدارة أنّ اقتراحات التقييم الخارجي المستقل غير متسقة على ما يبدو ونطاق الإدماج الفعّال للقضايا المتداخلة ضمن المنظمة والأولوية التي يمكن أن تحظى بها في المنظمة، علماً أنّ بعض القضايا المتداخلة أوكلت إلى وحدات التنسيق الصغرى مسؤولة رفع التقارير إلى نواب المدير العام (مثلاً بالنسبة إلى بناء القدرات وإدارة المعرفة والبيئة) في حين أنّه تعود مسؤولة التعاطي مع قضايا أخرى إلى الشعب الكائنة ضمن الإدارات الفنية التي تؤدي هذه الوظيفة إلى جانب برامج أخرى (مثلاً بالنسبة إلى المناخ وقضايا المساواة بين الجنسين).

(3) أيد عدد من مجموعات الأعضاء اقتراح إنشاء وظيفتين إضافيتين من فئة نائب المدير العام لتخفيف العبء على المدير العام فيركّز عمله على القضايا المتصلة بالسياسات وبالاستراتيجيات وعلى إبلاغ رسائله على صعيد السياسات. وهذا من شأنه أن يكفل تكاملاً أفضل في العمل وتمثيلاً أكمل للمكاتب الميدانية. وخفض عدد المديرين العاميين المساعدين سوف يعوّض عن الكلفة المترتبة على ذلك. وأيدت مجموعات أخرى من الأعضاء استحداث وظيفة إضافية من فئة نائب المدير العام كي يتولى إدماج القضايا المتداخلة والتنسيق في الإدارات الفنية. واعتبروا أنه باستطاعة المدير العام المساعد تولي مهام الاتصال والتنسيق بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية بموازاة توليه رئاسة إدارة التعاون التقني، شرط توفير خدمات الدعم للتنمية الميدانية. وهذا من شأنه أيضاً أن يحول دون تجاوز المنسق المقيم في المقر للمديرين العاميين المساعدين الإقليميين الذين ينبغي تمكينهم (ورأى البعض الآخر أنه من الأفضل للوظيفة الحالية لنائب المدير العام أن تحتلّ الصدارة). كذلك أعرب بعض الأعضاء عن شواغلهم إزاء إيجاد طبقة إضافية وتكلفة إضافية واستحداث مركزين رئيسيين بإنشاء وظيفتين لنائبين إضافيين. واتفق الجميع على أنه إذا كان هناك نواب إضافيون للمدير العام، فينبغي أن تكون معايير الاختيار هي الكفاءة أولاً وضرورة أن يراعى عند الاختيار مبدأ التوازن الجغرافي.

(4) أجمع الأعضاء على أنّ الموارد التي ستكون متاحة بفعل التغيير في المنظمة ينبغي إعادة توزيعها لتعزيز العمل الفني للمنظمة، بما يشمل الدعم للعمل على القضايا المتداخلة.

(5) في ما يتعلّق بالجدول الزمني للتغيير في المنظمة، أشار الأعضاء إلى ما يلي:

(أ) كلما تمّ الإسراع في إدخال أي تغييرات مجدّية، كلما ازدادت التكاليف الأولية لإعادة توزيع الموظفين وتدريبهم وما شابه، ولكن كلما أصبحت الوفورات المتكررة متاحة بسرعة أكبر. وأشار كذلك إلى أنّ المنظمة لا تملك حساباً احتياطياً لإعادة توزيع الموظفين. وكان التحلي بقدر أكبر من المرونة لمواجهة تحديات المستقبل إحدى الغايات المرجوة من تجديد المنظمة ويُستحسن أن يكون من ضمن عملية التجديد استحداث حساب احتياطي من هذا النوع والحرص على تجديد أمواله على الأجل البعيد، ربما كحصّة من تكاليف الموظفين. ولكنّ الحاجة إلى التمويل من الخارج الميزانية في المستقبل القريب ستبقى قائمة؛

(ب) وإنّ لعمليات إعادة التنظيم كلفة من حيث معنويات الموظفين وخفض تنفيذ البرامج. لذا ينبغي التوصل إلى توازن بين تكاليف التغييرات الطويلة الأجل والاختلالات القصيرة الأجل.

(6) في الختام: طلب الأعضاء إلى الإدارة أن تتقدّم على وجه السرعة باقتراحاتها لإعادة هيكلة المقرّ الرئيسي، مع مراعاة الآراء التي عبّر عنها الأعضاء. ويجب أن تتضمّن اقتراحات الإدارة التكاليف والوفورات الإرشادية، بالإضافة إلى اقتراحات لجدولة التغيير. ويجب أن تشكل اقتراحات الإدارة هذه منطلقاً لمزيد من النقاش وأن تستخلص منها مجموعة العمل استنتاجاتها للتقدّم باقتراحاتها إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقلّ.

(7) الهيكل اللامركزي في المنظمة: شدد الأعضاء مجدداً على عدد من النقاط التي كانوا قد أثاروها في مناقشات سابقة ويرد في ما يلي عرض موجز للاستنتاجات تيسيراً للاطلاع عليها. وقد اتفق الأعضاء بالإجمال مع توصيات التقييم الخارجي المستقلّ التي تستند إلى توصيات التقييم السابق للامركزية في المنظمة وشدّدوا على الحاجة إلى مزيد من اللامركزية في توزيع السلطات. وركّزت مجموعة العمل على أهمية أن يكون للمنظمة وجود لامركزي قويّ لتوفير الخدمات بصورة مرنة إلى الأعضاء وخلق دفع فعّال للمعلومات بوصفها منظمة معارف. وينبغي تصميم هذا الوجود خصيصاً بما يتماشى واحتياجات كل من البلدان والأقاليم. غير أنّ الأعضاء شدّدوا على ضرورة ألا تمضي اللامركزية قدماً بصورة أكبر من دون توافر الموارد من الميزانية وألا يعيق هذا قدرات المقرّ الرئيسي. ويعتمد مدى فعالية اللامركزية على تأمين الموارد الكافية للمكاتب ويجب ألا يكون مسموحاً بعد الآن استمرار العجز الهيكلي. واعتبر الأعضاء جميعاً أنّ الوضع القائم حالياً بعدم وجود ميزانية كافية لتأمين الموظفين باستمرار في المكاتب القطرية لا يمكن أن يدوم. ورأى بعض الأعضاء أنّ تحسين الاتصالات بشكل مستمرّ يقلل من ضرورة وجود مكتب متكامل لمثلية المنظمة في جميع البلدان ويزيد من إمكانات اللجوء إلى الاعتماد المتعدد. ورأى بعض الأعضاء أيضاً أنّه، بالإضافة إلى المعايير الفنية التي يمكن أن تحدد الحاجة إلى مكتب ما، ينبغي كذلك مراعاة الأبعاد الإقليمية والسياسية.

(8) رحّب الأعضاء بقرار الإدارة نقل مستوى المسؤولية الأولى لرفع التقارير بالنسبة إلى المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (مساعدو المدير العام). واتفقت الإدارة على أنّ لهذا التغيير انعكاساته على النموذج البرامجي وعلى تخصيص موارد الميزانية، على اعتبار أنّ الإدارات الفنية لن تعود بعد ذلك المسؤولة بالدرجة الأولى عن الميزانيات. ومن شأن تخصيص موارد الميزانية على هذا النحو أنّ يمكّن المكاتب الإقليمية من الاضطلاع على نحو أفضل بمسؤولياتها الموسّعة على صعيدي التخطيط والتنفيذ.

(9) أشير إلى أنّ الإدارة كانت قد أعلنت موافقتها على معظم توصيات التقييم الخارجي المستقل وهي استعرضت التقدم المحرز منذ عام 2005 في عدد من الميادين. وبناءً على ذلك، شدد الأعضاء على التطبيق الكامل لمبدأ التفوّع والتفويض الفعّال للسلطات على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية وأيضاً:

(أ) شددوا على أهمية دمج المكاتب الميدانية بالكامل في عمليات صنع القرار في المنظمة؛

(ب) رحّبوا بموافقة الإدارة على التعمق في دراسة إمكانية اللجوء إلى ممثلات مشتركة مع وكالات أخرى توجد مقارها في روما، وذلك من ضمن نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة ومع معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية وغيره من المنظمات الإقليمية، حسب المقتضى، وشددوا على إمكانية إنشاء ممثلات مشتركة بالكامل، مع الإشارة إلى أنّ هذا التدبير من شأنه أن يحسّن الكفاءة وليس مسألة كلفة فحسب؛

(ج) شددوا على الاستعانة بالخبرات الوطنية إلى أقصى حدّ ممكن. وأفادت الإدارة بهذا الصدد أنّ موظفي المكاتب القطرية هم حصراً من مواطني البلد المضيف، باستثناء الممثل القطري للمنظمة، سعياً إلى خفض التكاليف والاستفادة من الخبرات والمعارف الوطنية. وأشير أيضاً إلى أنّ العديد من البلدان تقدّم الدعم لممثلات المنظمة، بما يشمل مقار المكاتب والموظفين فيها؛

(د) بالنسبة إلى المكاتب الإقليمية الفرعية، أشاروا إلى أنّ الغرض منها هو أن تكون بمثابة مراكز فنية للخبرات المهنية بدل أن تكون طبقة من طبقات الإدارة. ولم يحبذ العضوان من أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي فكرة إقفال المكاتب القطرية والاستعاضة عنها بمزيد من المكاتب الإقليمية الفرعية. واعتبر العضو من آسيا أنه يجدر تعزيز عمل المكتب الإقليمي القائم حالياً عوضاً عن استحداث مكاتب إقليمية فرعية إضافية في الإقليم. وأشار الممثلون الإقليميون في الشرق الأدنى إلى ضرورة تدعيم المكتب الإقليمي وإيضاح نطاق تغطيته؛

(هـ) شددوا على أهمية أن تؤمّن المكاتب الإقليمية خدمات أمانة فعّالة للمؤتمرات الإقليمية بالتشاور الوثيق مع الأعضاء، إلى جانب متابعة النتائج التي تتوصل إليها تلك المؤتمرات.

(10) أيد الأعضاء فكرة أن يرفع الممثلون القطريون للمنظمة تقاريرهم بالدرجة الأولى على مستوى المدير العام المساعد وأن يكون هذا الأرجح إلى الممثلين الإقليميين. وأشار الأعضاء إلى أن مستويات رفع التقارير بالنسبة إلى ممثلي المنظمة هي مستويات متداخلة تبعاً لمختلف جوانب عملهم، بحيث تكون لإدارة التعاون التقني أو للإدارات التقنية وما إلى ذلك، لكن لا ينبغي الخلط بين هذا وبين مستوى المسؤولية الأول لرفع التقارير (أي الموظف الرفيع المستوى الذين هم مسؤولون أمامه على الصعيد التشغيلي). وقد أبدت الإدارة في ردّها تحفظات على هذه النقطة، معتبرة أنه يجب أن يواصلوا رفع تقاريرهم إلى المدير العام من خلال وحدة تنسيق.

(11) شدد الأعضاء على ضرورة أن تتمّ عمليات تعيين ممثلي المنظمة وتقييمهم بصورة مهنية وشفافة وبنفس الطريقة التي يتم فيها تعيين وتقييم الموظفين الآخرين. فممثلو المنظمة هم نقطة الارتكاز للتفاعل بين البلدان والمنظمة. ويجب أن تكون معايير الاختيار واضحة والعملية شفافة بالكامل. ومن الضروري أن يمتلك ممثلو المنظمة معرفة جيدة للمنظمة وللقضايا المطروحة في البلد المعينين فيه. ويجب اعتماد نظام للتقييم مستند إلى النتائج بالنسبة إلى ممثلي المنظمة ومعايير مقارنة لإجراء تقييم إجمالي لأداء المكاتب الميدانية. واتفق على ضرورة وجود وحدة تنسيق تحرص على أن يتمّ تعيين ممثلي المنظمة وموظفي المكاتب القطرية وتقييمهم ونقلهم وفق المعايير نفسها؛ بيد أن عدداً من الأعضاء أشاروا إلى أن هذه هي الحال بالفعل لجميع موظفي المنظمة وليس فقط لمثلي المنظمة (وأوضحت الإدارة أنها تعتبر أن مسؤولية تعيين ممثلي المنظمة ونقلهم يجب أن توكل إلى المدير العام).

(12) في الختام: رحّب الأعضاء ببنية الإدارة إجراء استعراض شامل للمكاتب الميدانية، ولا سيما ممثليات المنظمة. وأعربت مجموعة العمل عن أملها في مناقشة نتائج الاستعراض الذي ينبغي إتاحتها في التوقيت المناسب كي يتسنى لمجموعة العمل دراسته وتقديم اقتراحات إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل تُدرج من ثمّ ضمن خطة العمل الفورية.