



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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединённых Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة



مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي لأفريقيا

الدورة الحادية والثلاثون

شالات فيكتوريا، زيمبابوي، 23-27 مارس/آذار 2020

شبكة المكاتب الميدانية

الموجز

تأثر الوضع الاستراتيجي للمكاتب الميدانية في منظمة الأغذية والزراعة تأثيراً كبيراً بتحول نموذجي في نظام التنمية العالمي وتغير المشهد الخارجي. وتساهم المنظمة بنشاط في تنفيذ قرار الجمعية العامة 279/72 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مع هدف شامل يتمثل بتعزيز الجهود التعاونية والعمل بطريقة أكثر تآزراً مع شركاء الأمم المتحدة، وخاصةً مع الوكالات التي توجد مقارها في روما، نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وتتمثل الأولوية الفورية للمنظمة خلال عام 2020 وما بعده في تجديد نموذج عمل المكاتب الميدانية لمتابعة نهج برنامجي والمساهمة بشكل استراتيجي أكبر في الاستجابة الجماعية لمنظومة الأمم المتحدة بشأن تطلعات جدول أعمال البلدان الأعضاء لعام 2030 نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وفي هذا السياق، ستركز مساهمة المنظمة في الجهود الإنمائية التعاونية للأمم المتحدة على تحقيق الأمن الغذائي والتغذية عبر تحوّل نظم الأغذية والزراعة.

وسيكون عقد الأمم المتحدة المقبل بشأن تسريع أهداف التنمية المستدامة معلماً حاسماً لشبكة المنظمة الميدانية لدعم الحكومات الوطنية عبر مختلف أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز بشكل خاص على تسريع التحول الزراعي والريفي للقضاء على الفقر (هدف التنمية المستدامة 1) والجوع (هدف التنمية المستدامة 2)، تمهيداً مع المبادرة الرائدة "للعمل يداً بيد" التي أطلقت حديثاً.

يمكن طباعة هذه الوثيقة عند الطلب انسجاماً مع مبادرة منظمة الأغذية والزراعة للحدّ قدر المستطاع من أثرها على البيئة وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على هذه الوثيقة وعلى غيرها من الوثائق على موقع المنظمة: www.fao.org

ووفقاً لمبدأ الولاية الفرعية، تهدف المنظمة إلى زيادة استقلالية مكاتبها الميدانية على المستويين الإقليمي (الفرعي) والقطري لاتخاذ القرارات بشأن الموارد والموظفين والسياسات واللوائح التي كانت مركزية في السابق، من أجل تحويل المنظمة من نهج مركزي نحو الخارج إلى نهج مدفوع بالمطالب على المستويين القطري والإقليمي. ولقد بذلت جهود ولا تزال تُبذل لزيادة المرونة الممنوحة للمكاتب الميدانية في إدارة الموارد المرصودة في الميزانية تدريجياً. وعلاوة على ذلك، كان هذا النهج مدعوماً بتفويض أكبر للسلطة إلى المكاتب الميدانية في مختلف المجالات، بما في ذلك المشتريات والموارد البشرية، بهدف شامل هو ضمان التنفيذ الفعال والمرن والموجه نحو تحقيق برنامج عمل المنظمة على أرض الواقع.

وبالتوازي مع ذلك، تمشياً مع توصيات هيئات الرقابة، اتخذت المنظمة تدابير داخلية متسقة لتعزيز الرقابة والشفافية والنزاهة في المكاتب الميدانية. وتم وضع نظام قوي للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، لضمان إجراءات المساءلة الكافية وزيادة مسؤولية المدراء في المكاتب الميدانية. وسيستمر هذا التحول من خلال تعزيز وظيفة الرصد والتقييم في الميدان، بهدف زيادة قدرات المكاتب الميدانية وكفاءتها واستجابتها لاحتياجات البلدان.

المسائل التي ينبغي لفت عناية المؤتمر الإقليمي إليها

قد يرغب المؤتمر الإقليمي بما يلي:

- دعم جهود إدارة منظمة الأغذية والزراعة الرامية إلى تفويض السلطة، واللامركزية في صنع القرار في المجالات الإدارية والبرامجية، بما في ذلك الموارد البشرية والمشتريات، التي تهدف إلى تحسين التنفيذ الشامل للبرامج الاستراتيجية والاستجابة لتطلعات جدول أعمال عام 2030؛
- الطلب من المنظمة أن تواصل جهودها لتعزيز قدراتها التقنية وتكامل السياسات على الصعيدين الإقليمي والإقليمي الفرعي، لضمان قيادة المنظمة في الإقليم عبر أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة (بما في ذلك الأهداف الخاضعة لرعاية المنظمة)، مع إيلاء اهتمام خاص لمعالجة الجوع والفقر في البلدان الأكثر حاجة وضعفاً، بحسب أولويات مبادرة "العمل يداً بيد"؛ والمساهمة بفعالية في إطار التحليل القطري المشترك وإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة الجديد أو "أطر التعاون"؛
- الطلب من المنظمة أن تتحول نحو نهج برنامجي كامل على المستوى الميداني، لإظهار مساهماتها القيمة في إنجازات أهداف التنمية المستدامة بشكل أفضل، وتمشياً مع توصيات تقييم إطار النتائج الاستراتيجية للمنظمة؛
- دعم مشاركة المنظمة المستمرة في تنفيذ عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على المستويين الإقليمي والقطري، وتقديم التوجيهات بشأن التوجه الاستراتيجي للمنظمة في ما يتعلق بقيمته المقترحة في الإقليم؛
- مطالبة المنظمة بتقييم الفرص الناشئة عن عملية إصلاح الأمم المتحدة على المستويين القطري والإقليمي، وتحديدتها واغتنامها، بالبناء على الدروس المستفادة والخبرات الناجحة في التعاون مع الشركاء الآخرين، لا سيما في بيئة الوكالات التي توجد مقارها في روما.

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:
أمانة المؤتمر الإقليمي

ARC-Secretariat@fao.org

أولاً - معلومات أساسية: تمهيد لسياسات منظمة الأغذية والزراعة في مجال اللامركزية والعوامل الخارجية

- 1- تأثر الوضع الاستراتيجي للمكاتب الميدانية في منظمة الأغذية والزراعة تأثيراً كبيراً بتحول نموذجي في نظام التنمية العالمي وتغير المشهد الخارجي. وتتطلب خطة عام 2030، وما يتصل بها من نقلة نوعية في نظام التنمية، أن تنسق المنظمة مساهماتها في سياق متعدد القطاعات نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني.
- 2- وتساهم المنظمة بنشاط في تنفيذ قرار الجمعية العامة 279/72 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مع هدف شامل يتمثل بتعزيز الجهود التعاونية والعمل بطريقة أكثر تآزراً مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين، وخاصةً مع الوكالات التي توجد مقرها في روما. وقد ركزت عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الطموحة تركيزاً قوياً على مشاركة وكالات الأمم المتحدة في الشراكات والتخطيط المشترك والبرمجة، وتعبئة الموارد والعمليات التجارية المشتركة على المستويات اللامركزية، وهي تتوخى إعادة هيكلة للأصول الإقليمية للأمم المتحدة.
- 3- وتشارك المنظمة في وضع خطة العمل المشتركة للوكالات التي توجد مقرها في روما للفترة 2019-2020، المصممة لتنفيذ مذكرة التفاهم الثلاثية الموقعة في عام 2018. ويُعتبر التقدم المحرز في تعاون الوكالات التي توجد مقرها في روما على المستوى المركزي، بما في ذلك ما يتعلق بالدعوة المشتركة والتحليل والتخطيط، مساهمة مهمة في تنفيذ عملية إصلاح الأمم المتحدة.
- 4- ويمثل تزايد اللامركزية في جهود تعبئة الموارد والاستثمار ضمن المشهد الإنمائي الناشئ بعداً جديداً آخر، يتطلب وضع نموذج أعمال جديد للمكاتب الميدانية في المنظمة، بما في ذلك زيادة التركيز على مواصلة حشد الاستثمارات لدعم الأهداف الوطنية.
- 5- وتتطلب الأهمية المتزايدة للبعد الإقليمي والإقليمي الفرعي للتعاون الإنمائي تعزيز الشراكات وقدرات السياسات الرفيعة المستوى، والمعرفة التقنية لتطوير حلول خاصة بالإقليم، والتصدي للتحديات ذات الطبيعة العابرة للحدود.
- 6- وتشكل السياقات القطرية، إذ يزداد عدد البلدان التي تنتقل إلى فئتي الدخل المتوسط والدخل المرتفع الاقتصاديين، والاحتياجات والأولويات الوطنية المتغيرة، متضاعفة بفعل التحولات الجارية في نظم الأغذية والزراعة في البلدان، عاملاً دافعاً هاماً لتحويل المكاتب القطرية للمنظمة. ويشكل تزايد تأثير المنظمات الاقتصادية الإقليمية والإقليمية الفرعية والحكومية الدولية ومنظمات التكامل الاقتصادي، واقعاً جديداً يؤثر على السياسات القطرية وعلى جداول أعمال الجهات المانحة، كما على موقع المنظمة على المستوى اللامركزي.

7- وأخيراً وليس آخراً، يجب أن تؤخذ التحديات والسياسات العالمية الكبرى التي تؤثر على عمل المنظمة في الأقاليم والبلدان بعين الاعتبار على النحو الواجب في التخطيط الاستراتيجي والبرمجة الاستراتيجية للمكاتب الميدانية، بما في ذلك، ضمن جملة أمور، عقد الأمم المتحدة للعمل على أهداف التنمية المستدامة وعقد الأمم المتحدة للعمل من أجل التغذية (2016-2025)؛ واتفاق باريس بشأن تغير المناخ (2016)، والاتفاق العالمي من أجل الهجرة (2018)، وعقد الأمم المتحدة للزراعة الأسرية (2019) والنتائج المستقبلية لقمة الأمم المتحدة المقبلة حول النظم الغذائية.

ثانياً - الإنجازات المشتركة بين الأقاليم الخمسة

8- واصلت المنظمة، في فترة 2018-2019، الاستثمار في تعزيز شبكة مكاتبها الميدانية وقدراتها التقنية في جميع الأقاليم لزيادة تأثير عملها على المستوى القطري، ودعم البلدان الأعضاء في جهودها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتتبع المنظمة استراتيجية ذات شقين تتألف من ناحية من تعزيز جهود المنظمة التعاونية الموجهة إلى تطوير القدرات والقيادة على المستويين القطري والإقليمي، وتحسين الأداء الداخلي ونظم صنع القرار وتقديم الخدمات لضمان المزيد من النزاهة والشفافية وكفالة أن تكون ملائمة لغرض خطة عام 2030، من ناحية أخرى.

تعزيز القدرات والقيادة والشراكات في المكاتب الميدانية

تعزيز القدرات

9- عملاً بالتوجيهات التي قدمها مجلس المنظمة في دورته الثالثة والستين بعد المائة (2-6 ديسمبر/كانون الأول 2019)، ستواصل المنظمة بذل الجهود لتعزيز عمل المكاتب الميدانية دون التأثير سلباً على القدرة التقنية في المقر الرئيسي. وتنفذ هذه العملية التي أطلقت في الفترة المالية السابقة التوجيهات التي قدمتها المؤتمرات الإقليمية في عام 2018 بشأن الحاجة إلى زيادة كفاءة ومرونة وقدرة المكاتب الميدانية، وتقديم الدعم المخصص وحسب الأولوية لتلبية الاحتياجات المحددة للبلدان. وبدأت المنظمة في تحويل نماذج أعمال المكاتب القطرية، بهدف توفير المرونة التي تشد الحاجة إليها في مجال تخصيص الموارد على المستوى القطري لتلبية الاحتياجات الناشئة، بما في ذلك التخصيصات الأكبر لأضعف البلدان.

10- وسيواصل تعزيز هذه الجهود في عام 2020 وما بعده، لضمان أن تكون المكاتب الميدانية في المنظمة مجهزة بشكل مناسب لتقديم خبرات فنية وبرمجة رفيعة المستوى وتكييف مهاراتها الخاصة مع الأولويات الناشئة وتغيير البيئة الخارجية. وفي بيئة تزداد تنافسية في هذا المجال، تتطلب المكاتب القطرية التي لديها موارد ضئيلة قدرًا أكبر من الدعم للتخطيط المشترك، والبرمجة وتعبئة الموارد، وكذلك الشراكات في إطار نظام المنسقين المقيمين للأمم المتحدة الذي أعيد تنشيطه. وستوفر الموارد المالية والبشرية "بناءً على الطلب" للبلدان التي ستبدأ في تنفيذ دورة إطار التعاون الجديدة. ويشمل هذا الدعم فرقاً ماهرة تابعة للمنظمة ومعنية بتوفير القدرات الإضافية من مختلف المستويات ومجالات الخبرة في المنظمة، ومشاركتها في الوقت المناسب، ونشرها حسب الاقتضاء، خلال الخطوات الحاسمة لإعداد التحاليل القطرية المشتركة للأمم المتحدة وممارسة الرؤية الكاملة، التي سيستمد منها إطار البرمجة

القطري لمنظمة الأغذية والزراعة. كما ستسرع منصة المنظمة المقترحة القائمة على نظم المعلومات الجغرافية في إطار المبادرة الرائدة، مبادرة "العمل يدًا بيد"، التي أطلقت حديثاً، مساهمة المنظمة في التقييم القطري المشترك. وسيجري تعديل مواصفات الموظفين، بما في ذلك عملية تمزج بين مهارات متعددة وتحليل الثغرات من حيث المواصفات.

11- وعملاً بالتوصيات الصادرة عن المراجعة الداخلية للهياكل الإقليمية للمنظمة (2019)، سيتم استكشاف الفرص للتركيز بشكل موضوعي على الفرق المتعددة التخصصات في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب الإقليمية. وبالإضافة إلى ذلك، ستستكشف فرص تقديم حلول متكاملة وضمان وصول أفضل للبلدان إلى خبرة المنظمة الفنية، ودعم المعرفة والسياسات لتكملة المراجعة الشاملة للبنية الإقليمية للأمم المتحدة بإنشاء تحالفات قائمة على القضايا. وسيتم مواصلة استكشاف نموذج الأعمال المبتكر لمكاتب الشراكة والاتصال، وتوسيع نطاقه ليشمل البلدان المتوسطة الدخل من الشريحتين العليا والدنيا المهتمة، مع التركيز بقوة على دورها المحتمل كمراكز امتياز، بما في ذلك من خلال التعاون في ما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

تعزيز قيادة المنظمة في فرق الأمم المتحدة القطرية

12- كما يتضح من الدروس الأولية المستفادة من إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في البلدان التي بدأ التنفيذ فيها¹، وكي تجني إمكانات هذه الشراكة المتجددة للأمم المتحدة تحتاج المكاتب القطرية للمنظمة إلى إظهار قدرة قيادية قوية داخل فرق الأمم المتحدة القطرية. وعلى وجه الخصوص، أتاح نظام المنسقين المقيمين المعاد تنسيبه فرصة لممثلي المنظمة القطريين للاستفادة من الدعم السياسي من نظام للمنسقين الإقليميين مستقل ونزيه للنظم الغذائية المستدامة والزراعة والتغذية والأمن الغذائي. ويرى 68 في المائة من ممثلي المنظمة أن القيادة الجديدة للمنسقين الإقليميين مستقلة ونزيهة في ما يتعلق بتفاعلهم مع وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها².

13- منذ إطلاق إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في 1 يناير/كانون الثاني 2019، اتخذت الإجراءات المناسبة، وصممت الإرشادات وقدمت إلى المكاتب الميدانية، لضمان دور المنظمة القيادي في العملية. وتم تعديل مواصفات ممثلي المنظمة (الوصف الوظيفي) مع التركيز بشدة على التنمية المستدامة، وخاصة على التحول في نظم الزراعة والأغذية. واعتباراً من عام 2020، سيكون ممثلو المنظمة مسؤولين عن نتائج التطوير المشتركة أمام المنسقين المقيمين، كما عُدلت خطط أدائهم في أداة تقييم الأداء. تقوم المنظمة بتوحيد وظيفة إدارة المعارف العالمية لدعم التدخلات على المستوى القطري من خلال الجمع المستهدف، وتحليل ونشر بيانات المنظمة وإحصاءاتها حول المؤشرات القابلة للقياس. ويجري تصميم أدوات تدريبية خاصة لدعم ممثلي المنظمة في تنفيذ الإصلاحات. وقد شاركت المنظمة بشكل استباقي أكثر في قيادة عمل مجموعات العمل المواضيعية والآليات الأخرى ضمن فرق الأمم المتحدة القطرية بشكل أكثر منهجية.

¹ النتائج الواردة من الدراسة الاستقصائية الداخلية للمنظمة بشأن عملية إصلاح الأمم المتحدة التي عقدت في أكتوبر/تشرين الأول - نوفمبر/تشرين الثاني 2019 بمشاركة جميع المكاتب القطرية.

² مثل ما سبق.

- 14- وعلاوة على ذلك، قامت المنظمة بتنقيح كبير للخطوط التوجيهية لإطار البرمجة القطرية الخاص بها لتجعل التخطيط والبرمجة على المستوى القطري على توائم كامل مع إطار الأمم المتحدة للتعاون وأن يستمدًا من هذا الإطار، على النحو المطلوب في الخطوط التوجيهية لإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.
- 15- كما أن المنظمة تساهم في تصميم استراتيجيات الأمم المتحدة لتيسير الأعمال على المستوى القطري. وتهدف هذه الاستراتيجيات بشكل عام إلى تحسين الكفاءة والمساءلة والتماسك من خلال تعزيز التعاون وزيادة التآزر بين الخدمات الإدارية للوكالات ومكاتب الدعم، بهدف تحقيق وفورات شاملة في التكاليف لإعادة نشرها لدعم مبادرات التنمية الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتكمل هذه الجهود التكامل العامودي للخدمات الإدارية التي تحققت بالفعل من خلال مركز الخدمات المشتركة في المنظمة.

تحديد قيمة المنظمة المقترحة في الهيكل الإقليمي للأمم المتحدة

- 16- شاركت منظمة الأغذية والزراعة، طوال عام 2019، مشاركة تامة في عمل فريق المراجعة الداخلي المشترك بين الوكالات والمعني بالمراجعة الإقليمية للأمم المتحدة، مما أسفر عن إنشاء منصة تعاونية إقليمية واحدة لكل إقليم، مع مكتب تنسيق للتنمية تابع للأمم المتحدة يعمل بمثابة أمانة.
- 17- وفي ما يتعلق بالمنصة التعاونية الإقليمية، تدعم المنظمة بنشاط الإطار التحليلي والبرامجي والخدمات الاستشارية ومهام الدعوة وعقد الاجتماعات، لا سيما في ما يتعلق بالعمليات الإقليمية، وتعزيز التنسيق والدعم لمنسقي الأمم المتحدة المقيمين، من خلال عمل السياسات والتحليل والمعلومات.
- 18- وتشارك المنظمة بنشاط في صياغة التحليلات القطرية المشتركة، وتشارك في مهمات التعميم والتسريع ودعم السياسات في بلدان مختارة لمزيد من الاتصال و/أو التكامل مع الدورة الجديدة لأطر التعاون.
- 19- وتقدم المكاتب الإقليمية لمنظمة الأغذية والزراعة الدعم الفني والسياساتي للمكاتب القطرية في مختلف خطوات صياغة أطر التعاون.
- 20- وتم تعيين موظفين إقليميين مختارين من المنظمة كأعضاء في مجموعات دعم الأقران الإقليمية التي تنسقها المكاتب الإقليمية المعنية بتنسيق التنمية المنشأة حديثاً، والمكلفة بإجراء مراجعة نظراء للتحليل القطرية المشتركة وأجزاء أخرى من أطر التعاون، بما يكفل الاعتراف بوضوح بالميزة النسبية للمنظمة ومساهمتها في أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة.
- 21- ومن خلال متابعة التعاون الفعال من حيث التكلفة والمدفوع بالطلب مع شركاء الأمم المتحدة على الصعيدين الإقليمي والإقليمي الفرعي، والمدعوم بقيمة مقترحة واضحة لمنظومة الأمم المتحدة ككل كما هو محدد في فريق

المراجعة الداخلية، ستستطيع المنظمة توفير استجابات ملائمة للقضايا الناشئة عبر الحدود أو قضايا وأولويات التنمية المشتركة في السياق الإقليمي المحدد. وقد دعمت المنظمة الائتلافات القائمة على القضايا المقترحة في مختلف المجموعات المواضيعية، وهي ملتزمة بتسهيلها. وستركز الجهود الإقليمية التي تبذلها المنظمة أيضًا على تحسين إمكانية الحصول على التمويل والاستثمارات من خلال التعاون الوثيق مع القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية.

تحديد أولويات دعم المنظمة للبلدان النامية غير الساحلية، والبلدان الأقل نموًا، والدول الجزرية الصغيرة النامية

22- استجابةً لطلب مجلس المنظمة في دورته التاسعة والخمسين بعد المائة (4-8 يونيو/حزيران 2018) وإقرارًا بالالتزام السياسي الثابت لعضوية المنظمة بالوصول إلى السكان في الأماكن البعيدة والمعزولة بما يتماشى مع مبدأ "عدم إهمال أحد خلف الركب"، يركز المدير العام للمنظمة بشدة على تقديم مساعدة خاصة مستهدفة للتصدي للتحديات التي تواجه الدول الجزرية الصغيرة النامية، والبلدان الأقل نموًا، والبلدان النامية غير الساحلية. وسيقوم هذا المكتب المخصص المنشأ حديثًا في المقر الرئيسي للمنظمة بتنسيق ومواءمة الدعم المقدم لهذه البلدان في مجال السياسات، وستعمل المبادرة الرائدة للعمل يدًا بيد، التي أطلقت حديثًا، كمنصة لتسهيل وتسريع مساهمة المنظمة في هذه البلدان لتحقيق هدف التنمية المستدامة 1 و2.

تعزيز التعاون بين الوكالات التي توجد مقارها في روما

23- تلعب عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المستمرة دورًا محفزًا قويًا في تعزيز تعاون الوكالات الثلاثة التي توجد مقارها في روما على الصعيدين القطري والإقليمي. واستجابةً للتوصيات التي وافق عليها مجلس المنظمة في دورته التاسعة والخمسين بعد المائة في يونيو/حزيران 2018، هناك جهد متزايد لجعل هذا التعاون أكثر منهجية واستراتيجية، والتركيز على النهج البراجمجة. وتُظهر الوكالات التي توجد مقارها في روما مشاركة نشطة كفريق في هذه العملية، وتقوم بوضع نفسها "كحلفاء طبيعيين"، وبالتالي فإنها تتشارك في الدعوة لوضع الأمن الغذائي والتغذية والزراعة المستدامة على رأس جدول أعمال الأمم المتحدة القطري. وتشارك الوكالات التي توجد مقارها في روما بشكل أوثق في تصميم برامج مشتركة حول الغذاء والتغذية والزراعة على المستوى القطري كجزء من إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، بما في ذلك تجربة الخطط القطرية المشتركة في بلدان مختارة (كولومبيا وإندونيسيا والنيجر).

تحسين الأداء الداخلي والرقابة، ونظم صنع القرار وخدمات التنفيذ:

اللامركزية في صنع القرار وتفويض السلطة

24- استجابةً للقرارات التي اتخذتها البلدان الأعضاء في الدورة الثالثة والستين بعد المائة لمجلس المنظمة وعملاً بمبدأ الولاية الفرعية، اتخذت المنظمة منذ المراحل الأولية من عملية اللامركزية تدابير مستمرة لتفويض مزيد من السلطة للمكاتب الميدانية، خاصةً في ما يتعلق بالتخطيط والبرمجة وتعبئة الموارد. وشددت المنظمة، في الآونة الأخيرة، على ضمان تفويض حقيقي للسلطة في المسائل التشغيلية، لا سيما في ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية والمشتريات، كما تم التأكيد عليه في المراجعة الداخلية للهيكل الإقليمية للمنظمة (2019) وتقييم إطار النتائج الاستراتيجية للمنظمة (2019). وستستمر هذه الجهود في عام 2020 وما بعده، بهدف الإسراع في التنفيذ من جانب المنظمة وتجنب التأخير في تنفيذ المشاريع، لتلبية توقعات خطة عام 2030 والمشاركة في تنفيذ البرنامج المشترك مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين. وتشمل الإجراءات التي يتم تنفيذها مراجعة سياسة الموارد البشرية من غير الموظفين، مما يسمح بزيادة تفويض سلطة صنع القرار من المقر الرئيسي إلى المكاتب الإقليمية في مختلف المجالات، بما في ذلك توظيف الموارد من غير الموظفين، وتبسيط إجراءات التخليص المختلفة. وتسمح سياسة المشتريات المنقحة التي أدخلت حديثاً في المنظمة (القسم 502 من الدليل) بزيادة تفويض السلطات لرؤساء المكاتب الميدانية، شريطة توفر القدرات المحلية (أي التدريب) و/أو توفر الموظفين الدوليين للمشتريات في البلد أو على المستوى (الإقليمي الفرعي) الإقليمي لدعم إجراءات الشراء الوطنية والإقليمية.

تحسين الأداء الداخلي والرقابة وإدارة المخاطر في المكاتب الميدانية

25- أدخلت المنظمة ضوابط داخلية معززة والإدارة التشغيلية ووظائف إدارة المخاطر (بما في ذلك المخاطر الائتمانية) في المكاتب الميدانية، على النحو المعترف به في تقرير شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف للفترة 2017-2018. ويجري حالياً التنفيذ الكامل لوظيفة إدارة المخاطر في المكاتب الميدانية، بما في ذلك اعتماد نظم أكثر تكاملاً وتبسيطاً للتخطيط والرصد والإبلاغ عن المخاطر، وسيجري استكمالها في خلال عام 2020. وبالتوازي مع ذلك، ولزيادة القدرات المحلية، أطلقت المنظمة برنامجاً جديداً لتبادل المعرفة والتدريب، بما في ذلك مواضع التنقل الجغرافية المؤقتة لمساعدة ممثلي المنظمة الإقليميين، وإحاطات إعلامية جماعية لممثلي المنظمة الإقليميين الجدد، ومبادرات Think Labs عبر الأقاليم، مما مكن المكاتب القطرية من تبادل الخبرات وأفضل الممارسات والحلول للتحديات المشتركة في جميع الأقاليم الخمسة.

ثالثًا - الإنجازات والتحديات في إقليم أفريقيا

26- يقوم المكتب الإقليمي لأفريقيا بتمتين ومواءمة بعض أنشطته للاستفادة من تآزر أكبر بين تعبئة الموارد والاتصالات والشراكات، بما في ذلك برامج التعاون بين الجنوب والجنوب، لمتابعة العمل الدعوي الاستراتيجي الذي يهدف إلى تحقيق قدر أكبر من الأثر في مجال تعبئة الموارد. ويتم ذلك من خلال شراكات هادفة تركز على الترويج والتسويق تسعى إلى احتلال المنظمة موقع شريك قيم على المستوى الإقليمي والبناء على ميزتها النسبية كهيئة تقنية للمعرفة والخبرة.

27- سجلت الموارد التي جرت تعبئتها خلال فترة السنتين 2018-2019 في الإقليم زيادة بنحو 9 في المائة على متوسط فترتي السنتين السابقتين (2014-2017). كما كانت هناك جهود استهدفت تنويع قاعدة الشراكات لتشمل مرافق عالمية جديدة وجهات مانحة ناشئة حديثًا وكذلك البلدان الأعضاء، بما في ذلك من خلال حساب الأمانة للتضامن مع أفريقيا، الذي استضافه فخامة رئيس غينيا الاستوائية لتعبئة ما مجموعه 25.1 مليون دولار أمريكي من ستة بلدان أعضاء، هي أنغولا (10 ملايين دولار أمريكي) والصين (2.6 مليون دولار أمريكي) وغينيا الاستوائية (10 ملايين دولار أمريكي) وإسواتيني (100 000 دولار أمريكي) وفرنسا (2 مليون يورو) وزيمبابوي (100 000 دولار أمريكي).

28- عززت الشراكات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين المعنيين. ونظمت منظمة الأغذية والزراعة، بالتعاون مع مفوضية الاتحاد الأفريقي ومصرف التنمية الأفريقي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية والبنك الدولي، في كيغالي، رواندا في أغسطس/آب 2019، حوار قيادة الأمن الغذائي في إفريقيا، الذي نجم عنه توقيع بيان مشترك للعمل معًا لدعم البلدان الأعضاء في ما يتعلق بجدول أعمال الأمن الغذائي وتغير المناخ. ووقعت مذكرات تفاهم مع شركاء من مثل المؤسسات الأكاديمية/البحثية (كمنتدى الجامعات الإقليمية) والمجتمع المدني والتعاونيات و/أو منظمات المنتجين (كشبكة منظمات المزارعين والمنتجين الزراعيين في غرب أفريقيا). كما عززت الائتلافات البرلمانية الوطنية ودون الإقليمية لاستخدام أدوارها الدعوية. كذلك وُطد التعاون مع شركاء التعاون الثلاثي بين بلدان الجنوب.

29- وسعت منظمة الأغذية والزراعة في أفريقيا نطاق أعمال الإعلام ومستوى أعمال التوعية التي تقوم بها. وقد وضعت استراتيجية للإعلام، ما أدى إلى تمتين تميز منتجات المنظمة وبروزها وزيادة القدرات على المستوى القطري. وقد تحسنت كمية ونوعية المطبوعات الإقليمية، التي عرضت قصص نجاح إفريقيا، مغطيةً مواضيع القضاء التام على الجوع والتنوع البيولوجي والمساواة بين الجنسين والقدرة على الصمود والتكيف وقصص الاهتمام الإنساني. كما عززت أيضًا الشبكة الإعلامية، ما أتاح للموظفين فرصًا للاستفادة من المهارات والقدرات وتبادل أفضل الممارسات لزيادة آثار المناسبات الدعوية إلى الحد الأقصى.

- 30- أدخلت تحسينات على الإدارة المالية في المكتب الإقليمي، بدءًا من تجهيز المدفوعات عبر الخدمات المصرفية الإلكترونية للبايعين. ويجري الآن الدفع لأكثر من 35 بائعًا عن طريق الخدمات المصرفية الإلكترونية، بدءًا من بائعين اثنين في بداية فترة السنتين. وبالإضافة إلى ذلك، بدأت المدفوعات عبر الهاتف المحمول للمستفيدين لقاء حلقات العمل (وليس المدفوعات النقدية فقط). وهذا يلغي حاجة الموظفين إلى حمل مبالغ نقدية كبيرة لدفع تكاليف الفنادق أو الطعام. وتحسّن هذه الجهود الكفاءة وتقلّل إلى حدٍ بعيد فرص الغش.
- 31- تمّ التركيز على معالجة إدارة الأصول، بحيث خفض المكتب الإقليمي خلال فترة السنتين معدل عدم الامتثال في إدارة الأصول من 22 في المائة إلى 3 في المائة (الحدّ الأقصى المقبول لدى المنظمة هو 5 في المائة).
- 32- لتعزيز أداء إدارة المخاطر والقدرة على ذلك في المنطقة، نفذت المنظمة في شهري سبتمبر/أيلول وأكتوبر/تشرين الأول 2019 حلقتي عمل، باللغتين الفرنسية والإنكليزية، ما أدى إلى تحسين قدرات أكثر من 110 من الموظفين تحسّينًا ملحوظًا. وينبغي على المنظمة أن تبني على هذه الدورة الأولى لإدارة المخاطر فتنظم بانتظام مثل هذه الدورات التدريبية وتواصل تطويرها لتتوافق مع تطوير نهج المنظمة إزاء المخاطر. وسيواصل المكتب الإقليمي، بالتعاون مع المقر الرئيسي، رعاية مثل هذا التدريب للموظفين جميعًا لضمان إجراء أكفأ العمليات المالية بأقل المخاطر الممكنة.
- 33- بُذلت جهود لتوفير دعم مكثّر لتوظيف مديريين واستكمال عمليات التوظيف المتعلقة لوظائف المشاريع عبر الإقليم. وقد وُجّهت الجهود إلى زيادة مستوى الجودة والامتثال في كل خطوة من خطوات عملية توظيف الموارد البشرية من موظفين وغير الموظفين، وخاصةً في ما يتعلق بفرز الطلبات وصياغة تقارير اختيار فعّالة. ومكّن ذلك المكتب الإقليمي لأفريقيا من تقليل الوقت اللازم لملء الشواغر. وقد تحسّن التعاون والتواصل مع المكاتب القطرية والإقليمية الفرعية باطراد من خلال إحاطات منتظمة على سكايب مع موظفي المكاتب القطرية ودورات تدريب منتظمة مع ممثليات المنظمة. وينبغي توسيع نطاق هذه الجهود في عام 2020 لبناء قدرة أكبر على تقديم عمليات وخدمات موارد بشرية ممتازة عبر الإقليم. كذلك نُفّذت بنجاح في عام 2019 خطة تطوير للموظفين. وأتاحت هذه الخطة أيضًا تعزيز التعاون مع المقر الرئيسي لتقديم مزيد من حلول التعليم الإلكتروني لموظفي المكتب الإقليمي لأفريقيا، وأيضًا تدريبًا مباشرًا على أولويات المنظمة، مثل المشتريات والحماية من الإساءة والاستغلال الجنسيين للمستفيدين.
- 34- أكد المكتب الإقليمي على ملء شواغر الوظائف الرئيسية في الوقت المناسب لتمتين قدرة المكاتب القطرية على الإنجاز، بما في ذلك بتحسين الموارد المتاحة إلى الحدّ الأمثل من خلال استعراضات دورية للميزانية. وقد ملئت عدة وظائف في ممثليات المنظمة لضمان استمرارية تقديم الخدمات والبرامج. وقد بُنيت القدرات الداخلية من خلال النظم على مستوى المنظمة وفي مجالات أخرى رئيسية من مثل الإدارة على أساس المخاطر المالية والمشتريات باستخدام العمليات والإجراءات الجديدة، وإدارة البرامج والمشاريع، وكذلك استخدام النظم على المستوى المؤسسي. وقُدّمت دورات تدريبية دورية للمكاتب القطرية عن تعبئة الموارد والشراكات.

- 35- عززت القدرة على إدارة المشتريات عبر تدريب أكثر من 150 موظفًا في الإقليم على سياسة المشتريات الجديدة. وأجرى المكتب الإقليمي لأفريقيا هذا التدريب باللغتين الإنكليزية والفرنسية لا فقط لموظفي المشتريات، بل أيضًا لممثلي المنظمة والموظفين الإداريين.
- 36- دُشن في ديسمبر/كانون الأول 2019، بالتعاون مع الفريق الأخضر التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نظام كهروضوئي يعمل بالطاقة الشمسية مرتبط بشبكة الإمدادات الكهربائية قدرته 105 كيلوواط، وهو الأكبر حتى الآن في أيٍّ من المكاتب الميدانية للمنظمة، ويمكن هذا النظام المنظمة من تخفيض نفقاتها المتعلقة بالطاقة إلى حدٍ كبير، إذ أنه يغطي 30-40 في المائة من الطلب على الطاقة في المكتب. وعلاوة على ذلك، سيحسن النظام استمرارية أعمال المكتب لأنه يمكن الانتقال تلقائيًا من الشبكة إلى المولد في حالة انقطاع التيار الكهربائي الوطني. وأخيرًا، سيُخفّض النظام سنويًا 40 طنًا من مكافئ ثاني أكسيد الكربون (أي ما يعادل انبعاثات تسع سيارات خلال عام).
- 37- أنشئ المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا الذي يغطي البلدان الأعضاء في غرب أفريقيا البالغ عددها 15 بلدًا، وهو يؤدي دور محور لدعم الشؤون الإنسانية والقدرة على الصمود عبر التخطيط والبرمجة والتشغيل والإبلاغ. وشكّل الفريق المتعدد التخصصات للمكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا من خلال نقل وظائف من المكتب الإقليمي لأفريقيا، الذي كان سابقًا يغطي وظائف الإقليم الفرعي، ووظائف ممولة بموجب اتفاق البلد المضيف. وقد ساهم تشغيل المكتب الإقليمي الفرعي لغرب أفريقيا في تعزيز القدرات الإدارية والتشغيلية والتقنية لتحسين دعم بلدان الإقليم الفرعي.
- 38- رغم هذه الجهود والإنجازات، لا تزال المنطقة تواجه بعض التحديات:
- (أ) في ما يتعلق بالمهارات الفنية والكفاءات اللازمة للتصدي لشواغل التنمية الإقليمية الرئيسية، هناك بعض الثغرات، وهناك خبرات محددة كما في مجال الرعي لا تكفي عددًا لتوفير دعم وافٍ للعدد الكبير من المشاريع أو توفير الخدمات التقنية إلى المواقع التي تحتاجها.
- (ب) يبدو أن العمليات الطويلة والمرهقة تمثل تحديات كبيرة تعوق قدرة المنظمة على إنجاز الأهداف المتوقعة في الوقت المحدد، لا سيما في إقليم بلدانه "معرضة للطوارئ" والسياق فيه معقد، تكتنفه متطلبات قصيرة الأجل وأوضاع أزمات.

رابعًا - الطريق إلى الأمام

البعد العالمي:

39- نظرًا إلى تواتر وخطورة التحديات والدوافع الخارجية المتزايدة، سيتطلب تحديد موقع المكاتب الميدانية للمنظمة على المدى المتوسط استعراضًا وتحليلًا منهجيين ومستوى أعلى من المرونة والتكيف، للاستجابة لتوقعات الدول الأعضاء.

40- وتحتاج المنظمة إلى متابعة الأهداف التالية، في الفترة المالية 2020-2021، للتصدي للتحديات واستغلال الفرص الجديدة:

(أ) التحول نحو نهج برنامجي كامل على المستوى اللامركزي:

ستتمكن المنظمة من الاستفادة من مساهمتها في مجال السياسات العالمية والتنظيمية والعلمية والتقنية من خلال تسريع التحول نحو نهج برنامجي كامل وتحديد أهداف برنامجية أكثر واقعية على المستوى القطري والإقليمي، لدعم خطة عام 2030 وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسيساعد ذلك أيضًا المنظمة على المساهمة في إطار التعاون للأمم المتحدة في مجالات اختصاصها الأساسي. وستقيم هذه العملية في استعراض الإطار الاستراتيجي للمنظمة، الذي سيجري في عام 2020.

(ب) القيمة المقترحة للمنظمة على المستوى الإقليمي في سياق إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة:

من خلال توحيد المعارف الإقليمية والقدرات التقنية والمشاركة في "الائتلافات القائمة على القضايا" المقترحة والتي تمثل شبكات من قدرات وكالات الأمم المتحدة عبر مختلف المجموعات المواضيعية، ستكون المنظمة قادرة على قيادة استجابة الأمم المتحدة الإقليمية للاحتياجات القطرية في مجالات اختصاصها الأساسي، وتحسين وصول البلدان الأعضاء إلى خبرة المنظمة الإقليمية. وستكون قدرات المنظمة في مجال تكامل السياسات على المستوى الإقليمي، بما في ذلك من خلال الابتكار والتحليل، مفتاحًا للنجاح في هذا البعد الهام والصعب. وستكون قدرة المنظمة القوية ضمن برنامج العمل العالمي بشأن الأمن الغذائي والتغذية لتلبية احتياجات الدول الجزرية الصغيرة النامية في إطار مسار ساموا، بمثابة رصيد قوي لتعزيز قيادة المنظمة وقوتها النسبية في البلدان التي تخدمها المكاتب المتعددة البلدان، مثل المحيط الهادئ والبحر الكاريبي والمحيط الهندي وجزر الأطلسي.

(ج) دور المنظمة القيادي في مجال الأمن الغذائي والزراعة والتغذية على المستوى القطري:

من خلال الاستفادة من دورة إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون المعاد تصميمها لزيادة الاهتمام بجدول أعمال الأمن الغذائي والزراعة والتغذية، على المستوى الوطني، ستكون المنظمة قادرة على التأثير في جدول أعمال الأمم المتحدة على المستوى القطري، مع التوجه نحو نهج متعدد التخصصات ومشارك بين القطاعات. وسيكون هناك مجال عمل هام يتمثل في الحاجة إلى تشديد مواءمة إطار نتائج المنظمة مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة، والاستفادة من قدرات الرصد والتقييم لتعزيز أدوات الرصد والإبلاغ في المنظمة على المستوى القطري.

(د) تعزيز الشركات الشاملة على المستويين الإقليمي والقطري:

يعتبر تعزيز تعاون أقوى وأكثر توجهاً نحو النتائج مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين، ولا سيما الوكالات التي توجد مقارها في روما، على أساس التآزر والتكامل، شرطاً أساسياً للتصدي للتحديات المقبلة وتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه. كما أن المنظمة سوف تزيد تركيزها على الشراكة مع المستثمرين من القطاعين العام والخاص، وعلى تعزيز الشراكات المبتكرة. وسيكون لوضع رؤية جديدة للتعاون مع القطاع الخاص، بناء على طلب مجلس المنظمة في دورته الثالثة والستين بعد المائة المعقودة في ديسمبر/كانون الأول 2019 [الفقرة 10(ب) من الوثيقة CL 163/REP]، آثار كبيرة على تشكيل شراكات جديدة على مستوى المكاتب الميدانية.

(هـ) تعزيز القدرة التشغيلية:

بناءً على توصية شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (2017-2018) والمراجعة الداخلية للهياكل الإقليمية للمنظمة (2019)، ستواصل المنظمة في فترة السنتين 2020-2021 تطبيق المزيد من الإجراءات لتعزيز الكفاءات التشغيلية من خلال تطبيق اللامركزية في الإدارة الرئيسية والعمليات التشغيلية، وزيادة تفويض السلطة، وتحسين قدرات الرصد والتقييم ورفع التقارير على المستوى القطري، بهدف تحسين الأداء العام والإنجازات البرنامجية.

(و) تشجيع الابتكار على المستويات اللامركزية:

تمشيًا مع رؤية المدير العام، ستشارك شبكة المكاتب الميدانية بشكل كامل في عملية الرقمنة في المنظمة وتعزيز الابتكارات في هذا المجال لتسريع التقدم في تنفيذ خطة عام 2030. وستحدد الرؤية المؤسسية الجديدة من خلال مكتب الابتكار الذي أنشئ حديثًا في المقر الرئيسي، والذي سيعمل على النهوض بروح الابتكار في المنظمة وتعزيزها توحيدها، بما في ذلك الذهن المبتكرة، والابتكار في نماذج التعاون، والابتكار في التطبيق من خلال الرقمنة. وستكون شبكة المكاتب الميدانية في طليعة الجهود الرامية إلى تعزيز المنهجيات والمناهج والبرامج المبتكرة، التي يمكن زيادتها بشكل مستدام بالتعاون مع الحكومات الوطنية والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني. ومع الأخذ في الاعتبار بأنه لا يوجد حلّ عالمي لبعض التحديات التي نواجهها اليوم، وبأنه ليس هناك حلّ واحد يناسب الجميع، ستلعب المكاتب الميدانية دورًا قيمًا في تكييف الحلول المبتكرة ونماذج الأعمال مع السياقات المحلية، وعلى وجه التحديد احتياجات ومطالب البلدان.

البعد الإقليمي

- 41- في الطريق إلى الأمام، يسعى المكتب الإقليمي لأفريقيا إلى معالجة هذه التحديات باتخاذ الخطوات اللازمة.
- (أ) زيادة بروز ووجود/قدرة المنظمة في الإقليم على إثبات أن لها أثر واقع والتأثير على العمليات السياسية والحوارات وجداول الأعمال ذات الصلة على مستويات البلد والإقليم الفرعي والإقليم وعالمياً، وإرساء ذلك في أدلة ومعرفة متينتين مشتقتين من الرصد والتقييم والتعلم من العمل الفني والبرامج والمشاريع على المستوى الميداني وعبر البلدان؛ واستخدام ذلك لرعاية الشراكات والحوارات مع الجهات الفاعلة المختلفة في مجالات مختلفة من خلال نهج أكثر استراتيجية للشراكات وتعبئة الموارد والاتصالات والعمل الدعوي.
- (ب) إعادة التفكير في مزيج المهارات والكفاءات اللازم لتحسين تنفيذ البرامج، وفي نموذج التعاون والتنسيق والاتصال بين المكاتب القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية ومكاتب المقر لتمكين تآزر وروابط أسلس بينها لتفني جماعياً بالولاية المعقدة المناطة بالمكتب الإقليمي لأفريقيا.
- (ج) الابتعاد عن المشاريع الأقل بروزاً وأثراً وإعادة تركيز البرامج والمبادرات التي تحشد الموارد الرئيسية وكذلك الشراكات على تحقيق الأمن الغذائي والتحول الزراعي المستدام الشامل للجميع. وعلى وجه الإجمال، وظائف إدارة المعرفة والرصد والتقييم بحاجة إلى قدرٍ ذي شأنٍ من التعزيز كخطوة مهمةً باتجاه اتباع نهج برامجي ناضج تام، ما يتيح على نحوٍ أفضل مضافة النتائج واستيعاب الممارسات الجيدة والدروس المستفادة، تمثيلاً مع نهج "الإدارة لتحقيق النتائج".
- (د) تبسيط العمليات وجعلها لامركزية، خاصةً في ما يتعلق باستجلاب وتشغيل وإدارة المواهب والاستحصال على السلع والخدمات بطريقة مناسبة فعالة وفي الوقت المناسب تمامًا حيث الحاجة إليها. وتحقيقاً لهذه الغاية، النظر في توظيف من لهم مزيج خبرات مختلف عدا عن الخبرة التقنية في قطاعات فرعية ووظائف دعم أساسية محددة؛ وإضافة المزيد من ذوي الخبرات الفريدة و/أو الفرق لمزج الخبرة التقنية.
- (هـ) تمكين مشاركة أصحاب المصلحة وبناء الشراكات؛ وتحسين تعبئة الموارد والإعلام الاستراتيجي وتحليل السياسات وتيسير تطوير/إصلاح السياسات؛ وتعلم كيفية إدارة تنوع الخلفيات والتخصصات والخبرات الجغرافية والتقنية واللغات ومجالات التطوير والعمل السياساتي لتحقيق المزيد من الفعالية.