

C 2005/3/Sup.1  
أغسطس/آب 2005  
الدورة الثالثة والثلاثون للمؤتمر  
2005/11/26 - 19

ضميمة إلى  
برنامج العمل والميزانية  
للفترة المالية

---

2007-2006

مقدم من المدير العام

(الإصلاحات المقترحة)

منظمة الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة  
روما، 2005

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 الواردة في هذا المطبوع الإعلامي 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 هذا المطبوع الإعلامي 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, Publishing Management Service,  
Information Division, FAO,  
Viale delle Terme di Caracalla, 00100 Rome, Italy

أو بواسطة البريد الإلكتروني: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org)

© FAO 2005

طباعة وحدة الطباعة الداخلية، منظمة الأغذية والزراعة

## بيان المحتويات

|    |                                                                                     |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| V  | تقديم المدير العام                                                                  |
| 1  | أولاً - مبررات الإصلاح                                                              |
| 2  | التحديات الرئيسية                                                                   |
| 4  | التغير في البيئة والفرص على النطاق الدولي                                           |
| 9  | ثانياً - صياغة مقترحات الإصلاح                                                      |
| 13 | ثالثاً - أهمية مقترحات الإصلاح                                                      |
| 13 | أ - البرامج                                                                         |
| 22 | ب - الهيكل التنظيمي                                                                 |
| 32 | ج - ترشيد العمليات لتحقيق مكاسب من حيث الكفاءة والأداء                              |
| 39 | رابعاً - لمحة عامة على المسائل المالية والمتعلقة بالميزانية                         |
| 39 | البرنامج العادي                                                                     |
| 46 | عرض متكامل لميزانية المنظمة                                                         |
| 48 | ميزانية المنظمة في إطار الاستثمارات العالمية من أجل التنمية الزراعية والحد من الجوع |
| 51 | خامساً - فرص إصلاح الهياكل الإدارية والأجهزة الرئاسية والهيئات واللجان              |
| 51 | لجان المجلس                                                                         |
| 53 | الهيئات واللجان والمؤتمرات وأفرقة العمل ومجموعات الخبراء والمشاورات                 |
| 55 | المعاهدات والاتفاقيات (الأجهزة المشار إليها في المادة 14)                           |
| 57 | سادساً - إدارة عملية الإصلاح                                                        |
| 57 | إصلاح المنظمة                                                                       |
| 61 | الملحق الأول - مشروع قرار للعرض على المؤتمر لاعتماده                                |
| 63 | الملحق الثاني - الهيكل التنظيمي - المقر                                             |
| 65 | الملحق الثالث - الهيكل التنظيمي - المكاتب الميدانية                                 |

|    |                                                                         |
|----|-------------------------------------------------------------------------|
| 67 | الملحق الرابع - سرد البرامج .....                                       |
| 67 | الباب الأول: التنظيم والإدارة المؤسسية .....                            |
| 68 | الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة .....                  |
| 75 | الباب الثالث: تبادل المعارف، السياسات والمواد الترويجية .....           |
| 80 | الباب الرابع: اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج ..... |
| 83 | الباب الخامس: خدمات الإدارة والإشراف .....                              |
| 85 | الباب السادس: المصروفات غير المنظورة .....                              |
| 85 | الباب الثامن: الإنفاق الرأسمالي .....                                   |
| 86 | الباب التاسع: الإنفاق الأمني .....                                      |

## تقديم المدير العام

الرسالة في صلب مؤتمري القمة العالميين اللذين عقدتهما المنظمة في العقد المنصرم وهي لا تزال ركيزة أساسية لعملنا: فأن يكون هناك اعتراف في السياق الأوسع بالأهداف الإنمائية العالمية هذه إنما يدعم مؤازرة المنظمة لمن يعانون انعدام الأمن الغذائي. لكن لا يسعنا أن نبقى مكتوفي الأيدي - فلا يكفي أن نضع الهدف نصب أعيننا لا بل يجدر بنا أن نبلغه والطريق الأصعب لا زالت أمامنا. ويجدر بمنظومة الأمم المتحدة بأسرها، ونحن جزء منها، أن تستجيب للنداء.

وهناك اتجاه مشجع آخر يتمثل باعتراف المجتمع الدولي، كما عبّر عنه مؤخراً في تقرير لجنة أفريقيا وبيان غلينغلز الصادر عن مجموعة الثمانية، بأهمية زيادة المعونة والتخفيف من عبء الدين وتعزيز الدعم لأفريقيا وإيجاد حلّ للقضايا العالمية الملحة ومنها مثلاً تغيير المناخ. وهناك سوء تقدير منذ القدم لدور الزراعة والغابات ومصادر الأسماك للمساهمة في التنمية المستدامة. وقد كان تحفيز زيادة الاستثمارات في هذه القطاعات إحدى التوجهات الرئيسية لمطالبة المنظمة في العقد الماضي، في كيبك عام 1995 لمناسبة الذكرى الخمسين لتأسيس المنظمة وفي مونتيري عام 2002 ومن ثمّ في مابوتو عام 2003 وفي المجلس الاقتصادي والاجتماعي هذا العام. ونحن اليوم على مشارف الذكرى الستين لتأسيس منظمة الأغذية والزراعة، تدلّ المؤشرات على أنه أمكن في نهاية المطاف وقف اتجاه الموارد إلى الانخفاض. لكن يجدر بنا الآن الاستفادة من هذه الفرصة كي تصبّ جهودنا تحديداً نحو مساعدة البلدان النامية من الأعضاء على صياغة استراتيجيات وسياسات تمكّنها من معالجة مشاكل الفقر وانعدام الأمن الغذائي الأكثر إلحاحاً ومن تعبئة الموارد داخلياً وخارجياً لتنفيذ البرامج على النطاق الملّئم.

تأتي هذه الضميمة إلى برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007 استجابة للطلب الذي تخلل الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس في يونيو/حزيران 2005، بإعداد تصوّر إضافي لبرنامج العمل والميزانية يكون فيه مستوى النمو الحقيقي أعلى ويبلغ 9.25 في المائة في الفترة المالية المذكورة. غير أنها تتضمن اقتراحاً لإدخال إصلاحات واسعة النطاق في المنظمة تتخطى التصوّر الخاص باستخدام موارد إضافية. فلا بدّ بالتالي من تفسير السبب الذي دفعني إلى تقديم هذا الاقتراح خاصة في هذه المرحلة بالذات من عملية إقرار الميزانية.

الجواب على هذا بسيط إذ إنّ أموراً كثيرة استجدّت منذ الاقتراحات التي قدّمتها بشأن موجز برنامج العمل والميزانية في مطلع هذا العام، لا بل أموراً كثيرة وهامة لدرجة أنني أجد نفسي مضطراً إلى التوجّه إلى الأعضاء على هذا النحو.

فقد كان هذا العام حتى تاريخه حافلاً بالتطورات الهامة للغاية بالنسبة إلى منظمة الأغذية والزراعة. وبعضها يؤكد أننا سائرون بالاتجاه الصحيح لكن علينا أن نضاعف جهودنا، بينما يشير بعضها الآخر إلى أنّ أداءنا ليس بمقدار ما هو مطلوب منا ومن الملّح تصويب هذا المسار.

ومن التطورات الإيجابية، أشير إلى التحضيرات الوافية لمؤتمر القمة العالمي للألفية: خمس سنوات بعد الانعقاد للأمم المتحدة، والذي شحذ التركيز بقدر أكبر على الإجراءات اللازمة لبلوغ الأهداف المتفق عليها دولياً، لاسيما الهدف الإنمائي للألفية الشامل 1 الذي يعترف صراحة بالعلاقة الكامنة بين الجوع والفقر وبوجوب الحد منهما. وكانت هذه

وتطلّعية في انعكاساتها. وكان من الواضح أنّ عملية اللامركزية - وهي إحدى أهم جوانب إعادة التنظيم عام 1994 التي استمرّت في الفترات المالية التالية - لم تكن قد حققت بعد الفوائد الكاملة المنتظرة منها. وعملياً، كان لابد من تدعيم توصيات التقييم المستقل عند تنفيذها من خلال إدخال تغييرات موازية في هيكلية المقر ومن خلال اتخاذ إجراءات كفيلة بإحداث ما أسماه المجلس "نقلة نوعية في الثقافة المؤسسية".

واعترف التقييم أنّ مناخ تقلّص الموارد الذي حصلت فيه اللامركزية كان له انعكاسات كبيرة على فعاليتها. وبعد خمس فترات مالية متتالية من الانخفاض في الميزانية، لم يكن من السهل معرفة كيفية مواجهة التحديات الأساسية من خلال نهج "الأعمال العادية" الحذر وبالفعل كانت ردّة فعل الأعضاء على استجابة الإدارة الأولية للتقييم إشارة واضحة إلى أنّ هذا النهج غير مرضٍ.

وبينما كانت هذه المناقشات جارية، أبدى بعض الأعضاء أيضاً قلقهم إزاء عملية التخطيط والبرمجة في المنظمة. ونحن، في جهودنا الرامية إلى تلبية الطلبات السابقة إلى مزيد من الشفافية، قمنا إلى حد كبير بتحديث وتنظيم عمليات التخطيط والتنفيذ والرصد والتقييم لدينا وزيادة كمية البيانات الموثوق بها والمعلومات المفصلة التي باستطاعتنا إتاحتها. والمفارقة في الأمر أنّ هذا عزز ربما الانطباع السائد بتجزئة البرنامج وتخصيص الموارد حتى بات من الصعب إدراك صلب ما نحن بصدد القيام به وسببه. وعندما دعا المجلس إلى الإدماج والتبسيط، إنما ناشدنا جميعاً ليس فقط إلى خفض حجم الوثائق بل أيضاً إلى التوصل إلى تركيبة برامجية وإلى شكل من العرض يسمح للأعضاء ولالأمانة على حد سواء بتركيز الاهتمام على أهم الأولويات.

ويضاف إلى ما تقدّم المجالات التي لا يكون فيها أداؤنا مرضياً. ويجدر بالمنظمة، باعتبارها إحدى أقدم الوكالات المتخصصة، أن تفكّر جدياً في الوضع الذي تجد نفسها فيه الآن منظومة الأمم المتحدة بأسرها في مواجهة دعوات متكررة إلى إجراء إصلاحات أساسية تحدّد من تداخل الاختصاصات والازدواجية بينها وتضمن قدراً أكبر من الاتساق والفعالية على مستوى النظام ككل. ويعتبر النظام بطيئاً كي يكون قادراً على التكيف مع التغيرات المستجدة في بيئة التعاون الإنمائي الأوسع. وغالباً ما تعتبر الوكالات المتخصصة الأبطأ كما أشارت إليه الدراسات الأخيرة للجهات المانحة.

وبات لي من الواضح أنه لا بد للمنظمة من اتخاذ إجراء حاسم في إطار مناقشات مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعنى بالتنسيق بشأن الأهداف الإنمائية للألفية وإصلاح المنظومة. وطبقاً لاستنتاجاتنا الأولية بعد استعراض مساهمة المنظمة الخاصة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، والتي صدرت في ورقة للمناقشة في شهر مايو/أيار، فإنّه يجدر بالمنظمة أن "تعيد النظر في العمق في دورها في إطار تلك المنظومة وأن تحدد بوضوح كيف ستأقلم لتواجه التحديات المقبلة". كما أشار الاستعراض إلى أنّ تركيز الجهود على تحقيق الأهداف سيكون على المستوى القطري وإلى أنّه يتعيّن على المنظمة أن تحدد المجالات والطريقة التي ينبغي فيها تجنيد قدراتها بأكبر قدر من الفعالية على هذا المستوى وفي إطار مساهمة منظومة الأمم المتحدة ككل في العملية.

وتزامن إعداد هذه الورقة مع دراسة نتائج التقييم المستقل للامركزية في المنظمة. ولم نفاجأ كلياً بتوصيات التقييم بما أننا كنا نحاول سلفاً إيجاد حلّ لبعض المشاكل، غير أنها جاءت ساطعة في صراحتها

آراء متضاربة في الغالب توصلًا إلى رؤية واحدة. لذا بادرت إلى إدراج الاقتراحات الإضافية في هذه الوثيقة وعرضها على الأجهزة الرئاسية للمنظمة. فأكون بذلك قد تخطيت طلب المجلس بتقديم اقتراح لميزانية بنمو حقيقي أعلى قدره 9.25 في المائة في الفترة المالية، من خلال إظهار إمكانية تنفيذ اقتراحات الإصلاح التي قدمتها بأكملها في ظل زيادة محدودة في الميزانية بنمو حقيقي قدره 2.5 في المائة.

وإنما تحدوني إلى هذا قناعتي بأن ما أقترحه لا يمكن إلا أن يخدم مصلحة الأعضاء في المنظمة. ولست هنا في صدد استباق نتائج عمليات جارية أخرى أو الحكم مسبقاً عليها، وفي طليعتها التقييم الخارجي المستقل للمنظمة الذي يجريه المجلس. لا بل أعتقد أن تنفيذ اقتراحاتي سيخلق مناخاً مشجعاً أكثر لهذا التقييم.

وقد جرت مطوّلاً مناقشة الاستراتيجية والأهداف الطويلة الأجل للمنظمة وخططها المتوسطة الأجل ووافق عليها الأعضاء ولست هنا في صدد التطرّق إلى هذا الإطار الأشمل على اعتبار أن أي تغييرات فيه ستحتاج إلى دراسة ومناقشة معمّقة أكثر. وشغلي الشاغل الآن هي الفترة المالية 2006-2007، والتي يشكل برنامج العمل والميزانية خطة أعمالها. ويوكل الأعضاء المدير العام مسؤولية تطبيق برنامج وإدارة موارد المنظمة. والدافع الأساسي لاقتراحاتي هو تحقيق قدر أكبر من التركيز والفعالية والكفاءة. ومن شأن تنفيذ هذه الاقتراحات اعتباراً من سنة 2006 أن يعزز توحيد أمانة المنظمة من خلال هيكلية تتسم بقدر أكبر من الاتساق واللامركزية في ظل حسّ أكبر بالغاية المرجوة والقدرة على تنفيذ الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف التي حددها الأعضاء للمنظمة أو التي سيحدونها لها في المستقبل.

وإن إمكانية صياغة برنامج قادر على تلبية وجهات النظر المتشددة هذه من الأعضاء وعلى زيادة قدرة المنظمة على ما هو متوقّع منها بشكل ملحوظ، بعدما طلب المجلس في دورته في يونيو/حزيران إعداد تصوّر بنمو حقيقي أعلى، هي في الواقع دعوة إلى "التفكير بعيداً عن نطاقنا الضيق". وقد استجاب زملائي على أرفع المستويات الذين استشرتهم بشأن تحديات الإدارة وأولويات البرامج في المنظمة في المستقبل، بكثير من الالتزام والصدق. وكانت الخلاصة لا مفرّ منها برأي شخصيا وبرأيهم أيضاً. فالبد من التغيير وما نحن بحاجة إليه ليس مجرد زيادة ونقصان هامشين بل إعادة هندسة المنظمة من جديد، على مستوى البرامج وهيكلها الإداري على حد سواء.

وتمثّلت إحدى الجوانب الهامة في عملية التفكير الداخلي هذه في استنتاج مفاده أن إحراز تحسينات أساسية في مجريات الأعمال وفي نظم الإدارة ممكنة حالياً إلى حد كبير بفضل التقانات الحديثة التي استثمرنا فيها؛ غير أن إعادة الهيكلة البرمجية والتنظيمية ستؤدي إلى تسريع عملية الإدماج وستمكننا من مواجهة التحديات الكبرى والفرص الهامة بالقدر اللازم من الاتساق. وعليه، كان من السهل الاستنتاج أنه ينبغي إرجاء اقتراح إعادة الهندسة.

وتقضي اللائحة العامة للمنظمة بأن يعدّ المدير العام وأن يقدّم مشروع اقتراحات برنامج العمل والميزانية إلى المؤتمر على ضوء ملاحظات لجنّتي البرنامج والمالية، من جانب أجهزة معنّية أخرى في المنظمة ومن جانب المجلس. وقد أعدّ مشروع برنامج العمل والميزانية للفترة 2006-2007، استناداً إلى الموجز الذي درسه المجلس وعرض طبقاً للإجراءات المعمورة. وقد استمعت إلى الأعضاء وإلى الموظفين لكن عليّ في نهاية المطاف أن أتولى دور القيادة للتوفيق بين

بقدر أكبر بالقدرات الفنية الموجودة لدى البلدان الأعضاء النامية.

وتعرض الإصلاحات البرمجية والتنظيمية التي اقترحتها على الأجهزة الرئاسية في المنظمة لدراستها واتخاذ قرار بشأنها. وفي حين يساعد التحليل المستمر على تحسين التخصيص المفصل للموارد، كوني ثقة بأن الإصلاحات المقترحة ممكنة في ظل مستوى نمو حقيقي للموارد قدره 2.5 في المائة. ويمكن من خلال تصوّر النمو الحقيقي الأعلى تلبية الاحتياجات الرأسمالية بقدر أكبر، فضلاً عن زيادة الموارد المتاحة لبرنامج التعاون الفني إلى مستوى 17 في المائة من مجموع الاعتمادات التي نصّ عليها قرار المؤتمر 89/9. ومن الواضح أنّ وتيرة وفعالية التحوّل المؤسسي لا يمكن فصله عن مستوى ميزانية 2006-2007 الذي من المنتظر أن يوافق عليه المؤتمر في نهاية المطاف. لكنني واثق من أنّ الإصلاحات المقترحة تأتي في الوقت المناسب وتستحق تأييد الأعضاء أيّاً يكن مستوى الميزانية الذي سيقدره المؤتمر.

وعند اقتراح مستويات الموارد للأبواب والبرامج في التصرّوّر الإصلاحي، بقيت الزيادات في الميزانية للمجالات التي تتصدّر أولوياتنا على حالها لاسيما بالنسبة إلى بناء القدرات من أجل تطبيق الأطر التنظيمية الدولية للموارد الوراثية ولأولويات المحددة المشار إليها في البرامج الخاصة بمصايد الأسماك وبالغابات. وتبقى نسبة تخصيص الموارد الإجمالية لشبكة الأنشطة اللامركزية إلى حد كبير كما هي عليه اليوم في الشبكة الحالية ولا بد لي من التذكير بما آل إليه تقييم اللامركزية من أنّ العمل الميداني للمنظمة المتمثل في تقديم الخدمات المباشرة للبلدان الأعضاء "يستحق زيادة مطلقة في الميزانية، دون إجراء أي تخفيض في الموارد المخصصة للعمل المعياري."

ويرد في هذه الوثيقة المسوّغ المنطقي لتصوري ميزانية البرامج ومحتواهما. وتتضمّن اقتراحات الأبواب والبرامج في الأساس ثلاثة توجهات رئيسية متعددة التخصصات:

**النظم الغذائية والزراعية المستدامة** التي تجمع بين الزراعة، التغذية، الأمن الحيوي وحماية المستهلك، الغابات، مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، الموارد الطبيعية، التقنية والتنمية المستدامة.

**تبادل المعارف والسياسات والمطالبة** التي تجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، التحالفات وسبل المعيشة في الريف، وتبادل المعارف، الاتصالات وبناء القدرات.

**اللامركزية والتعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج** التي تجمع بين التنسيق واللامركزية، البرامج الموسّعة وبرنامج التعاون الفني.

وتخصص أبواب منفصلة للتنظيم والإدارة المؤسسية، خدمات الإدارة والإشراف، المصروفات غير المنظورة، الإنفاق الرأسمالي والمصروفات الأمنية.

وبما أننا نضمن المساءلة على تنفيذ البرامج من خلال الهيكل التنظيمي، لذا فإنني أقترح هيكليّة تتماشى عن كُتب مع الأبواب والبرامج. ويقضي هذا بإعادة تحقيق التوازن بين مختلف المصالح والأقسام في المقر وإعادة هندسة واسعة للهيكل اللامركزي بغية التوصل إلى قدر أكبر من التوحيد وتخصيص الوظائف في المقر وفي المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية بشكل واضح ومساند لبعضه البعض. كما ستحقق تحسينات في الكفاءة والفعالية من خلال تحسين استخدام الموارد البشرية في المنظمة والاستعانة



وأعتقد أنه سيكون من الواضح حتى من خلال هذا الاستعراض الموجز أنّ ما أطمح إليه هو المزيد من تركيز الجهود الهادفة في برامجنا الفنية نحو مجالات الاهتمام الرئيسية للأعضاء، ومزيد من التركيز المحدد لوظائفنا المتمثلة بتبادل المعارف والمساعدة في مجال السياسات وبناء القدرات والمطالبة، واعتماد نهج يضمن التفاعل المطلق مع شركائنا في الأمم المتحدة ضمن الإطار الأوسع للنظام المتعدد الأطراف، خاصة على المستوى القطري. وإنما أقدم هذه الاقتراحات انطلاقاً من قناعتني بأن منظمة الأغذية والزراعة منظمة قائمة على الأعضاء فيها حيث أنّ كل بلد من البلدان صاحبة شأن فيها. ولا بد لنا من أن نكون انتقائيين في استخدام مواردنا، لذا أقترح أن يكون ذلك استناداً إلى معايير دولية متفق عليها شريطة ألا يؤثر هذا على

مسؤوليتنا الأشمل بضمان مشاركة الأعضاء كافة في الحياة اليومية للمنظمة واستفادتهم من هذه المشاركة كل بحسب إمكانياته. وإنّ تركيز عملنا على أهم الأولويات والتحرك على المستوى الذي يضمن أكبر قدر من الفعالية، إنما يعني أيضاً احترام مبدأ أساسي بأن تكون المنظمة في خدمة جميع الأعضاء فيها، قدر المستطاع، كل بحسب احتياجاته.

وإنني مدرك تماماً للقيود الزمنية المفروضة على الأعضاء وعلى الأمانة أيضاً. فليس لدينا بالفعل متسع كافٍ من الوقت لتنقيح هذه الاقتراحات على ضوء مشاورات معمّقة أكثر ضمن الأمانة بشأن أدق التفاصيل. غير أننا على أتم الاستعداد لإعطاء أي إيضاحات إضافية كي يناقشها الأعضاء وأي معلومات لازمة حالياً أو خلال انعقاد الدورة المقبلة للمؤتمر.



جاك ضيوف

المدير العام



## أولا - مبررات الإصلاح

1- تعرض مقدمة المدير العام أسباب طرح المقترحات في هذه الوثيقة في أعقاب سلسلة من التطورات ذات الأهمية القصوى للمنظمة خلال الأشهر الأخيرة. وتتضمن الفقرة التالية بعض أهم التحديات والفرص التي تكتسي أهمية أكبر حتى في ضوء هذه التطورات.

2- فخلال السنوات الستين من عمر المنظمة، شهدت الزراعة في العالم تحولات بالغة الأهمية. وقد حدثت في هذه الفترة تغيرات سريعة لا سابق لها في مجال التقانة واشتمل ذلك على التوسع في مكننة الزراعة واستيلاد أصناف محصولية جديدة واعتمادها على نطاق واسع، فضلا عن التكثيف الشديد لنظم الإنتاج الحيواني والتعجيل في تطوير تربية الأحياء المائية والتوسع السريع في استخدام الأسمدة والمبيدات لاسيما في البلدان المتقدمة. وهذا التطور سرعان ما انتقل إلى البلدان النامية خصوصا في آسيا وأمريكا اللاتينية، لكنه بقي على نطاق محدود في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى حيث أن التوسع في المساحات المزروعة كان المحرك الرئيسي للنمو. والتغيرات التي حدثت قد دحضت آراء أولئك الذين يجادلون بأن الاحتياجات الغذائية للإنسان سوف تتجاوز القدرة الإنتاجية في العالم. وبدلا من ذلك فقد مكّنت هذه التغيرات المزارعين من زيادة إنتاجهم من الأغذية لتلبية طلبات سكان العالم الذين تضاعف عددهم ثلاث مرات من ملياري نسمة إلى أكثر من ستة مليارات منذ 1945 بينما ازداد متوسط الاستهلاك الفردي من الأغذية بنسبة 23 في المائة في نفس الفترة.

3- والأمر الأساسي الذي يواجه المنظمة وبلدانها الأعضاء يتمثل في التأكد من أن منافع هذه الإنجازات الملحوظة تتوزع على جميع السكان في العالم، خصوصا أولئك الذين يعانون حاليا من انعدام الأمن الغذائي المزمّن والذين يتجاوز عددهم 850 مليون شخص. وفي الأجل القصير، ينبغي على المنظمة أن تبذل كل ما في وسعها، ضمن صلاحياتها وسلطاتها، لكي تضمن، على الأقل، تحقيق هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية المتمثل في تخفيض عدد ناقصي التغذية إلى النصف بحلول عام 2015، وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ذات الصلة، خصوصا تلك المتعلقة بصحة الإنسان وبالبيئة. ويظل هدف القضاء على الجوع أمرا ممكنا إذا ما اتخذت الإجراءات الضرورية بما يتناسب وحجم المشكلة. لكن توجيه الاهتمام إلى الأمن الغذائي وإلى الأهداف الإنمائية للألفية لا يجب أن يحول دون قيام المنظمة بالأعمال الحيوية الأخرى لمعالجة الأمر الأساسي الذي لا يقل أهمية ويتمثل في توفير الإمدادات الغذائية العالمية على نحو مستدام وطويل الأجل، فضلا عن الاستجابة للتغيرات المهمة التي تحدث ضمن الأنظمة العالمية للإدارة العامة والتجارة والتي تولد طلبات جديدة على عرض السلع العامة.

## التحديات الرئيسية

### مؤتمر القمة العالمي للأغذية والأهداف الإنمائية للألفية

4- مع أن المسؤولية الأساسية بشأن تقليص عدد الجوع في العالم تقع على عاتق جميع أعضائه، فإن حقيقة إحراز تقدم ضئيل باتجاه بلوغ هدف مؤتمر القمة العالمي في السنوات العشر الماضية، يشير إلى أنه على المنظمة أن تتساءل عن السبيل الذي يمكنها من تحسين استجابتها لتلك المجالات التي أنيط بها القيام بتنفيذها. فماذا يجب عليها عمله وما يتعين عليها تحسينه لتمكين أعضائها من تحقيق هدف مؤتمر القمة خلال السنوات العشر القادمة بين العام الحالي و عام 2015؟ وهل تستطيع مثلا أن تكون أكثر فاعلية في مناصرتها لعالم خال من الجوع وأن تشرك معها شركاءها من أجل توسيع نطاق تأثير المنظمة وتوسيع سياساتها الفعالة ودعمها الفني للبلدان التي تبدي إرادة سياسية للقضاء على الجوع لكنها تحتاج إلى المشورة في مجال تصميم وتنفيذ البرامج على نطاق يتناسب وحجم مشكلة انعدام الأمن الغذائي؟

5- إن الأهداف الإنمائية للألفية التي حددتها قمة الألفية للأمم المتحدة في سبتمبر/أيلول 2000 قد عززت هذا الشعور بالإلحاح. وتتضمن الأهداف الإنمائية للألفية مجموعة من الغايات الملزمة زمنيا والتي يمكن قياسها وتنفيذها، وهي الأهداف التي تستطيع أن تسهم في تحقيقها البلدان النامية والمجتمع الدولي على السواء. وتجدر الإشارة إلى أن الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية والمتمثل بتقليص نسبة الفقراء والجوع إلى النصف بحلول عام 2015 له دلالة بالغة الأهمية بالنسبة للمنظمة نظرا لتنامي اليقين بأن الجوع هو سبب الفقر ونتيجة له في وقت واحد. وفي العديد من البلدان يفسح الحد من انتشار الجوع المجال للإسراع في التقدم باتجاه الحد من الفقر. ويشير تقرير فريق المهام المعنى بمكافحة الجوع والتابع لمشروع الأمم المتحدة للألفية إلى "أن التحدي المتمثل في تخفيض عدد الجوع إلى النصف...إنما يرتبط ارتباطا وثيقا بتحقيق سائر الأهداف الإنمائية للألفية. فتقليص الجوع من شأنه أن يسرع في التقدم صوب الأهداف الأخرى والعكس بالعكس. ...ومن المهم على وجه خاص أن يمثل الحد من الجوع الجزء الرئيسي من استراتيجيات الحد من الفقر، ذلك أنه من المحتمل تحقيق تقدم ضئيل فقط باتجاه تقليص الفقر طالما أن هناك أعدادا كبيرة من السكان تعاني من سوء التغذية". ومع ذلك فإن البلدان الأعضاء وضعت العديد من استراتيجيات الحد من الفقر التي أخفقت في إيضاح هذه العلاقة، الأمر الذي يزيد من خطورة نقص الاستثمارات في مجال الحد من الجوع.

### الارتقاء باستدامة النظم الغذائية من الناحيتين البيئية والاجتماعية

6- إن الزيادات في الإنتاج الزراعي الإجمالي ربما واكبت الزيادة السريعة في الطلب العالمي على الأغذية والألياف، لكن ذلك كان، في غالبيته، على حساب التكلفة البيئية والإنسانية التي لم تؤخذ في الحسبان. وهناك مساحات شاسعة من الغابات العذراء قد تم تحويلها إلى أراض زراعية أو إلى مراعي قليلة الكثافة وأن ملايين من الهكتارات من الأراضي الخصبة قد خضعت لنظام الري لكنها لم تعالج على نحو ملائم في مجال الصرف، وبالتالي،

فقد تضررت بسبب الملوحة؛ كذلك فإن المياه السطحية والجوفية قد تلوثت بالنترات والمبيدات؛ وأرصدة الأسماك البحرية قد نضبت بسبب الإفراط في الصيد؛ وانبعاثات الميثان من زراعة الأرز في أراضي الفيض ومن مشروعات تربية الماشية المكثفة فضلا عن عزق الأراضي بحرقها، قد أصبحت مصادر رئيسية لغازات الدفيئة، وهناك استنزاف مطرد وخطر للتنوع الحيوي الزراعي الذي يؤثر على المحاصيل والماشية على السواء. وفي الوقت ذاته، ومع أن إنتاج الأغذية قد ازداد، فإن ذلك قد ترافق مع تدهور شديد وطويل الأجل في أسعار الأغذية الأساسية الذي جعل العديد من المزارعين، خصوصا في البلدان النامية والبلدان التي تمر بمرحلة تحول، أشد فقرا وأكثر عرضة لانعدام الأمن الغذائي مما كانوا عليه من قبل، الأمر الذي أدى إلى انهيار اقتصادي واجتماعي في العديد من المجتمعات الريفية وإلى ارتفاع معدلات الهجرة من الريف إلى المدينة.

7- وينبغي للمنظمة أن تولى مزيدا من الاهتمام نحو التجديد في مجالات الإنتاج الزراعي والحرثي والسمكي وأنظمة التصنيع والتوزيع على نحو مستدام، بمعنى أنها في الوقت الذي تلبي فيه احتياجات الإنسان في المستقبل، لا تؤدي إلى نضوب الموارد الطبيعية العالمية ولا إلى التعجيل في عمليات تغير المناخ ولا إلى إفقار المجتمعات الريفية، وهي أمور كثيرا ما تتوافق مع تزايد تهميش المرأة.

### التكيف على نحو أفضل مع العولة

8- تتسارع وتيرة عولة الزراعة وبخاصة نظم تجهيز الأغذية وتوزيعها، وهو ما تترتب عليه تأثيرات ايجابية وسلبية على رفاه الإنسان وسبل معيشته. وإن المنظمة، باعتبارها مؤسسة حكومية دولية عالمية لها سلطات واسعة لعقد الاتفاقات، فقد أنيطت بها وحدها مهمة القيادة في مجال وضع صكوك للحد من الآثار التدميرية المحتملة لعمليات العولة على مدى استدامة الزراعة وعلى صحة السكان المعرضين للخطر وسبل معيشتهم. وينبغي للمنظمة أن توجه مزيدا من الاهتمام صوب تيسير تنفيذ الاتفاقات الدولية ومدونات السلوك والمعايير التي تستهدف صيانة وحماية الموارد الطبيعية بحيث تظل هذه الموارد متوافرة لتلبية احتياجات الأجيال المقبلة.

9- وكذلك ينبغي أن توسع المنظمة أنشطتها فيما يتعلق بالتنوع الحيوي وحماية المستهلك من خلال الدراسات المتعلقة بمواصفات جودة الأغذية وسلامتها وأيضا من خلال ترويج العادات الغذائية الصحية ومتابعة إقرار الخطوط التوجيهية الطوعية لدعم الأعمال المطرد للحق في غذاء كاف، وأن تركز جهودها على تعزيز القدرات القطرية لتطبيق المعايير والاتفاقات الدولية.

10- كذلك تحتاج المنظمة إلى تعزيز قدراتها في مجالات الوقاية من الآفات الحيوانية والنباتية والأمراض التي تنتشر على نطاق واسع والاستجابة لذلك في الوقت المناسب، ذلك لأن تفشي هذه الآفات والأمراض قد تفاقم بسبب الزيادة السريعة في الأسفار لمسافات بعيدة وفي انتقال السلع عبر الحدود والمحيطات. ورغم أن هناك إدراكا عاما من جانب أولئك المعنيين بمكافحة الأمراض والآفات العابرة للحدود بأن الوقاية هي أفضل وأرخص بكثير من العلاج، فإن

هذا الأمر لم ينعكس على توافر الموارد المطلوبة لاتخاذ الإجراءات الوقائية الفعالة قبل وقوع المشاكل، مثل الحمى القلاعية أو الجراد أو أنفلونزا الطيور، إلى مستويات تستلزم تدخلات باهظة التكاليف وتترتب عليها خسائر كبيرة في المردود.

11- وفصلا عن ذلك، هناك دليل على تزايد عدد وشدة حالات الطوارئ الناجمة عن الكوارث الطبيعية أو الكوارث من صنع الإنسان والتي تؤثر على البلدان النامية وخصوصا على سكان الريف. وقد أصبحت عولة الاتصالات ذات فعالية متزايدة في تعميق الوعي العام بهذه الكوارث وبعض ما يعانيه البشر جرأها مما يلزم المنظمة بتعزيز قدراتها في مجالي التدخل والإنذار المبكر.

### التغير في البيئة والفرص على النطاق الدولي

12- إن الاتجاهات في البيئة العالمية على نطاق واسع لها تأثيرها على أعمال المنظمة وتتيح فرصا جديدة لتعزيز دورها وفعاليتها. وتم إبراز العديد من هذه الأمور في كل من الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل، وفي الآونة الأخيرة، في مناقشة الدراسة المعنونة *المنظمة وتحديات الأهداف الإنمائية للألفية: آفاق المستقبل*. ونلقى فيما يلي الضوء على تلك النقاط ذات الصلة الخاصة بمقترحات المدير العام بشأن الإصلاح.

#### الالتزامات بتوسيع تعبئة الموارد وتدفقات المعونة والإعفاء من الديون

13- إن التزام رؤساء دول أعضاء الاتحاد الأفريقي، الذي ورد في إعلان مابوتو بشأن الزراعة والأمن الغذائي في يوليو/ تموز 2003، والذي يقضى بتخصيص "ما لا يقل عن 10 في المائة من موارد الميزانيات القطرية ... خلال خمس سنوات" لتنفيذ البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا في إطار الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا (نيباد)، قد أعقبته سلسلة من الالتزامات المهمة من جانب البلدان المانحة لزيادة تدفقات المعونة وإلغاء المزيد من الديون، بما في ذلك الديون المستحقة للمؤسسات المتعددة الأطراف وأيضاً لروسيا. وتتماشى هذه الالتزامات مع توافق الآراء في مونتيري الذي صدر عن المؤتمر الدولي المعنى بتمويل التنمية الذي عقد في مارس/آذار 2002. وتشمل هذه الالتزامات اقتراحا بمضاعفة المعونة المقدمة من العديد من الجهات المانحة الرئيسية، بما في ذلك البلدان الخمسة والعشرون في الاتحاد الأوروبي واليابان وكندا، خلال السنوات الخمس القادمة، وهو الالتزام الذي سجل في إعلان غلينيغلز في يوليو/تموز 2005. ومن المتوقع أن تزداد تدفقات المعونة إلى أفريقيا بوتيرة أسرع من تلك المقدمة في باقي الأقاليم.

14- وينبغي أن تكون المنظمة قادرة على الاستجابة لهذه الفرص الجديدة وأن تدخل إصلاحات على هياكلها ووحداتها التنفيذية بحيث تزيد من تأثيرها على التوسع في استثمارات البلدان النامية في مجالات التنمية الزراعية والريفية والأمن الغذائي. وهذا يستلزم إيلاء اهتمام خاص لمساعدة البلدان على وضع استراتيجيات للحد من الفقر

وتستند إلى الإقرار بوجود علاقة بين الجوع والفقر، وفي إدخال الإصلاحات في مجال السياسات، وفي إعداد البرامج القطرية للأمن الغذائي بهدف تحقيق هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية بحلول عام 2015. والقياس الأفضل للنجاح ليس مقدار الأموال التي تستطيع المنظمة جمعها لتنفيذ برامجها، بل المدى الذي تستطيع فيه الحكومات الأعضاء حشد الموارد الإضافية المحلية الدولية لتوجيهها نحو الاستثمارات داخل البلدان المعنية في القطاعات ذات الصلة بمهام المنظمة.

15- وإن العلاقات الراسخة والبناءة بين المنظمة والبنك الدولي، والاتفاقات المماثلة مع معظم مؤسسات التمويل الدولية الأخرى، هي دليل أكيد على أهمية مثل هذه الشراكات في تعبئة الموارد اللازمة للاستثمار في البلدان الأعضاء. وينبغي تحويل محور اهتمامات علاقات المنظمة مع الجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف بعيدا عن جمع الموارد من خارج الميزانية لبرامجها الخاصة - مهما بدت ضرورية - صوب شراكة أعمق تتركز على هدف مشترك يتمثل في جمع الموارد الإضافية لتحقيق التنمية الزراعية والأمن الغذائي داخل البلدان الأعضاء.

### عمليات الإصلاح والتوحيد في منظومة الأمم المتحدة

16- تكمن مفاهيم الشراكة والتنسيق والتوحيد في صلب الإصلاح الراهن في منظومة الأمم المتحدة وهي تحاول أن ترسي قواعد استراتيجية عالمية فعلية للتنمية كما أن هذه المفاهيم هي المحاور الرئيسية لإعلان باريس بشأن فعالية المعونة: الملكية والتوحيد والنتائج والمساءلة المتبادلة، الذي صدر في مارس/آذار 2005. والأمانة ملتزمة بالتأكد من أن برامج المنظمة وتدخلاتها في المستقبل تنسجم مع جهود الوكالات والصناديق والبرامج في منظومة الأمم المتحدة وسائر الشركاء في التنمية. ولهذا السبب، فإن الإصلاحات المقترحة سوف تزود المنظمة بالوسائل لكي تنخرط، على نحو أوسع، في عمليات الإصلاح على مستوى منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك، في سياق عمل المجموعة الإنمائية للأمم المتحدة وسائر الوكالات المتخصصة والاتفاقات والعمليات التي تنسق على المستوى القطري، خصوصا التقييمات القطرية المشتركة وأطر المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة.

17- لكن المدى الذي تستطيع فيه المنظمة أن تصبح شريكا فعالا على المستوى القطري يعتمد أيضا على قدرتها على ضمان تحقيق مزيد من الانسجام في برامجها الخاصة بالتعاون الفني. وإن المقترحات المالية الواردة في هذه الوثيقة تعكس المقترحات الواردة في استجابة الأمانة للتقييم المستقل للمركزية المنظمة ولاستعراض السياسات والإطار التشغيلي لبرنامج التعاون الفني. وتتناول هذه المقترحات الحاجة إلى تحسين تحديد الأولويات على المستوى القطري، ضمن نسق الخطوات المتخذة من جانب معظم الجهات المانحة الرئيسية لتركيز مساعداتها على النهج الأكثر تكاملا وانسجاما لدعم البرامج القطرية، بما في ذلك المساهمة في استراتيجيات الحد من الفقر والنهج القطاعية بدلا من تنفيذ المشروعات القائمة بحد ذاتها. وهذا يضمن استخدام الموارد البشرية والفنية للمنظمة على النحو الأكثر فعالية لدعم احتياجات وأولويات الحكومات وجعلها تتفق وبرامج سائر أعضاء المجموعة الإنمائية للأمم المتحدة ومختلف الوكالات المتخصصة والشركاء الدوليين في التنمية.

## ظهور مؤسسات جديدة وتزايد الكفاءات في البلدان النامية

18- لقد ظهرت، خلال السنوات الستين منذ إنشاء المنظمة، العديد من المؤسسات التي تعمل في مجالات تتصل باختصاصات المنظمة، وفي العديد من الحالات، تطورت الخبرات والمهارات في مجالات متخصصة تتجاوز القدرات المتاحة لدى المنظمة ذاتها. ونتيجة لذلك، فهناك العديد من المجالات التي تتمتع فيها المنظمة بمزايا نسبية تكمن في استنباط ارتباطات جوهرية مع هذه المراكز ذات الخبرة، بل وأيضا فيما بين هذه المراكز ذاتها، حتى تتركز نتائج دراساتها على القضايا الغذائية والزراعية العالمية.

19- ويجب أن تطبع هذه الفلسفة علاقات المنظمة، بعد الإصلاح، مع منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية وشبه الإقليمية. وفي جميع البلدان، توجد منظمات تضطلع بوضع رؤية سياسية عليا، وتقوم بأدوار مهمة في التنمية الزراعية والأمن الغذائي وتسهيل التجارة، وتتمتع بمزايا نسبية في معالجة الأبعاد العابرة للحدود. ويمكن للمنظمة تعظيم تأثيرها عن طريق العمل ضمن شراكة مع هذه المنظمات. وإن تعزيز الارتباط مع هذه المنظمات، كجزء من عملية اللامركزية، وكذا تزايد التركيز على المساعدة في مجال السياسات، من شأنها توطيد الأسس لتوسيع التعاون.

20- وأحد التغيرات الأكثر أهمية، التي حدثت خلال عمر المنظمة، يتمثل في تقليص دور الدولة وبروز الأطراف الجديدة الفاعلة في مجالات الزراعة والغابات ومصايد الأسماك وصناعة الأغذية بشكل عام. وتشمل هذه الأمور، النمو السريع في القطاع الخاص المتعدد الأطراف في النظم العالمية لإمدادات الأغذية بدءا من الإنتاج، ومرورا بالنقل والتصنيع، ووصولاً إلى التوزيع بالتجزئة. وتلعب اتحادات المزارعين، في العديد من البلدان النامية، دورا رئيسيا كجهات تقدم الخدمات لأعضائها كما أن المنظمات غير الحكومية، التي كانت من قبل فعالة بصورة رئيسية في حالات الإغاثة، أخذت عملياتها تتوسع لتشمل مجالات الإحياء والتنمية، وغالبا ما تركز اهتمامها على قضايا المساواة بين الجنسين وعلى الحد من تأثيرات فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز على السكان المعرضين للخطر. وتتطلب هذه التغيرات من المنظمة أن توسع نطاق مشاركتها لتتجاوز القطاع العام وإقامة شراكات مع المؤسسات التي تشارك المنظمة التزاماتها باستئصال الجوع وتستطيع تعظيم تأثيرها. وهذا يستدعي تعميق العلاقات ليس مع المنظمات غير الحكومية فحسب، بل وأيضا مع أعضاء البرلمانات وغرف الزراعة والتجارة والمؤسسات الحكومية المحلية والاتحادات المهنية والقيادات الدينية. وإن التحركات في هذا الاتجاه وجدت تعبيراً لها في إنشاء التحالف الدولي لمكافحة الجوع، وفي دعم التحالفات القطرية لمكافحة الجوع في البلدان النامية والمتقدمة، على السواء.

21- وأخيرا، فقد كان هناك نمو ملحوظ في الخبرات الفنية وفي القدرات المؤسسية فيما يتعلق بالزراعة في معظم البلدان النامية بل، وبوجه خاص، في البلدان المتوسطة الدخل. وقد أتاح هذا الأمر فرصا للتوسع السريع في التعاون فيما بين بلدان الجنوب وأيضا زيادة فرص التدريب والتشباك فيما بين البلدان. وإن المنظمة تحتل مكانا ملائما لترويج مثل هذا التعاون.



## التوسع السريع في تقانات المعلومات والاتصالات

22- إن النمو السريع في قوة وسرعة تقانات المعلومات والاتصالات يتيح فرصا واسعة لتعزيز فعالية وتأثير المنظمة خصوصا في دورها كمؤسسة للمعارف والخبرات. وحتى لا تتخلف المنظمة في عالم يزداد ترابطا، فإنها ملزمة أن تستفيد بقدر أكبر من هذه الفرص التي لم تستغل إلا بصورة جزئية حتى الآن.

23- ويتعلق بعض أهم هذه الفرص في زيادة تأثير الأعمال الأساسية للمنظمة فيما يتعلق بتنمية قدراتها كمنظمة تتقاسم المعلومات. فمن جهة أولى، يمكن أن يحقق تعزيز قدرات تقاسم المعلومات مزيدا من المكاسب في مجال الفعالية ويحسن التنسيق الداخلي، ومن جهة أخرى، يمكن أن يزيد مقدرة المنظمة على الاستجابة للأوضاع المتغيرة في البلدان الأعضاء ويبرز إسهامها في الحوارات المتعلقة بالسياسات الرئيسية. كذلك فإن نظم الاتصالات الحديثة يمكن أن يسهل، إلى حد كبير، استنباط وتطوير الشبكات المواضيعية لتعزيز الاتصالات فيما بين المؤسسات والأفراد العاملين في المواضيع المشتركة فضلا عن تحقيق التقدم في مجال الأفكار التي تتوافر بسرعة لتطبيقها في البلدان الأعضاء وذلك، مثلا، من خلال الشبكات المحلية للدروس المستفادة. ويتيح تزايد إمكانية إقامة ارتباطات من إمكانات إقامة اتصالات تفاعلية تمكن المنظمة، وهي تعمل مع المؤسسات الشريكة، من أن تقدم إجابات سريعة على الأسئلة المتعلقة بالمعلومات خصوصا في مجال الاستفسارات الفنية. كذلك فإنها تمكن المنظمة من توسيع نطاق برامجها التدريبية، وذلك بتوسيع استخدام نظم التعليم عن بعد كتلك النظم التي طبقتها بنجاح في أمريكا اللاتينية.

## فرص تغيير العمليات الإدارية

24- تتمثل إحدى مقترحات الإصلاح بشأن المجالات الأساسية للمنظمة في التصميم على مواجهة ومعالجة العمليات الإدارية الموجودة بحثا عن تحسين الفعالية والاستجابة لبرامج المنظمة. وقد تعزز ذلك من خلال التوصيات التي اقترحتها تقارير المراجع الأخيرة والتقييمات المواضيعية وتقارير الخبراء الاستشاريين في مجال الإدارة، فضلا عن التوجيهات التي قدمتها الأجهزة الرئاسية. إضافة إلى ذلك فقد استخلصت الأمانة العبر من تجاربها الأخيرة في مجالات تقديم مساعدات الطوارئ للبلدان التي واجهت غزو الجراد الصحراوي وأمواج المد العملاقة (التسونامي) في آسيا وحالات الطوارئ الأخرى. وكانت لهذه الدروس أهميتها في تحسين الأنشطة الإدارية والمالية وعمليات التوريدات وإدارة الموارد البشرية، بما يستجيب بسرعة أكبر، لاحتياجات تنفيذ البرامج.

25- وفي السنوات القليلة الماضية أمكن تحقيق وفورات مهمة كما استطاعت المنظمة، رغم الصعوبات التي واجهتها في مجال الموارد، من تنفيذ النظم الجديدة المتعلقة بالمالية والميزانية، واستبدال سائر التقانات المتقادمة، كما تتواصل الجهود مع مشروع نظام إدارة الموارد البشرية الذي ينفذ حاليا. وهذا يتم بدعم من إصلاح الموارد البشرية في المنظمة الذي يسعى إلى تحسين تحفيز الموظفين وأدائهم وهو شرط أساسي لضمان الفعالية. ومن جهة أخرى، تحتاج المنظمة حاليا إلى التحرك إلى ما يتجاوز الجوانب الفنية لزيادة الكفاءة في عملية التغيير والتركيز بصورة أكبر على تغيير عملية

الإدارة على نطاق واسع للتخلص من العمليات الفائضة بدلا من ترشيدها. وهذا من شأنه أن يمكن المنظمة من اتخاذ الخطوات الرئيسية لتحقيق زيادة الكفاءة. وإن الحاجة إلى المتابعة الفعالة لهذه الإجراءات من شأنه أن يدعم النقلة النوعية في الثقافة المؤسسية التي دعا إليها المجلس في يونيو/حزيران 2005 ويدعم مبررات الإصلاح المقترحة في الأقسام التالية من هذه الوثيقة.

## ثانيا - صياغة مقترحات الإصلاح

26- يتمثل الهدف العام للإصلاح المقترح في زيادة فعالية المنظمة في "المساهمة في توسيع نطاق الاقتصاد العالمي وضمان تحرير الإنسانية من الجوع". وينبغي أن يمكن الإصلاح المنظمة من الاستجابة، على نحو أفضل، لاحتياجات دولها الأعضاء وتطلعاتها في إطار بيئة دولية تتسارع فيها التغيرات حيث تواجه هذه البلدان والمنظمة، على السواء، تحديات وفرصاً جديدة. وإن مسودة الاستراتيجية الواردة في الدراسة المعنونة "المنظمة وتحديات الأهداف الإنمائية للألفية: آفاق المستقبل"، لها انعكاسات مهمة على أعمال المنظمة سواء في تحقيق المصالح العمومية العالمية أو في تقديم المشورة والمساعدة لبلدانها الأعضاء في سياق عملية إصلاح متجددة للأمم المتحدة. ولقد كانت هذه المسودة من المدخلات المهمة في تحديد المبادئ التوجيهية التي تبرز مقترحات الإصلاح في هذه الوثيقة.

### المبادئ التوجيهية الكامنة وراء الإصلاح

27- **الحفاظ على أولويات الأعضاء:** اتخذت إجراءات متعمدة للتأكد من أن الأولويات المتقدمة التي حددتها الدول الأعضاء لزيادة الموارد ضمن البرامج الفنية والاقتصادية للمنظمة، قد أبقى عليها في إطار مقترح الإصلاح. وبالتالي فإن الأهمية التي أوليت، ضمن أمور أخرى، للأطر التنظيمية الدولية وتطبيقاتها وللدراسات المتعلقة بالموارد الوراثية النباتية والأمراض الحيوانية، والأولويات الخاصة في برامج الغابات ومصايد الأسماك، سوف تظل كما هي تدعم من جديد فيها الأنشطة ذات العلاقة سوف تدعم من جديد من خلال التعديلات في الهيكل التنظيمي بهدف توفير مزيد من التناسق.

28- **تعزيز دور المنظمة كمؤسسة للمعارف:** يتمثل الاعتبار الواسع الانتشار الكامن وراء اقتراح الإصلاح في أنه يجب تعزيز دور المنظمة كمؤسسة للمعارف. ولقد كان توليد المعارف ونشرها على الدوام جزءاً من المهام المحورية للمنظمة، بل إن تقانة الاتصالات المتجددة بسرعة تتيح فرصاً جديدة للمنظمة، لتصبح أكثر فعالية في هذا المضمار بما في ذلك الحصول على المعلومات ونشرها من خلال استحداث خدمة جديدة تفاعلية في إدارة المركز العالمي للمعلومات الزراعية سميت "أسأل المنظمة - Ask FAO"، وتتناول أفضل التطبيقات المستجدة من تبادل المعلومات مع الخبراء وسائر المؤسسات من خلال الشبكات المواضيعية ومن خبرات برامج المنظمة في البلدان الأعضاء.

29- **التركيز على بناء القدرات:** تتعمد اقتراحات الإصلاح، السعي، بالإضافة إلى تعزيز قوة نظم الاتصالات الحديثة والأشكال الجديدة لإقامة الشبكات والتبادل التفاعلي للمعلومات، إلى تعزيز توافر المعلومات المتاحة لصانعي القرارات والأخصائيين الفنيين في البلدان الأعضاء، وإلى تعزيز أنشطة المنظمة في مجالات التدريب وتنمية القدرات وإعطائها توجهاً جديداً.

30- **تعزيز تعدد التخصصات والمساعدة في مجال السياسات:** وهناك مبدأ توجيهي آخر يكمن في عملية الإصلاح يتمثل في أنه ينبغي تعزيز الفرص لتدعيم تعدد الاختصاصات في أعمال المساعدات الفنية على مستوى السياسات سواء في المقر الرئيسي أو على المستويات الميدانية.

31- **العمل بالتضافر مع الشركاء في الأمم المتحدة:** كذلك تقر الإصلاحات المقترحة بأن المنظمة تستطيع أن تزيد من تأثيرها بقوة من خلال التوفيق فيما بين برامجها، خصوصا على المستوى القطري مع برامج سائر الوكالات وبرامج الأمم المتحدة التي تعمل لتحقيق أهداف مماثلة. ولذا فإن هناك تأكيدا راسخا على شراكات التنمية، بما في ذلك من خلال البرامج والأمانات والأقسام المشتركة حتى يتسنى بناء أسس أقوى وراسخة أكثر للتعاون فيما بين الوكالات وأيضا لإلغاء الازدواج المحتمل ومن ثم الإسهام في تحسين مردودية التكاليف في منظومة الأمم المتحدة.

32- **تعزيز التحالفات مع منظمات المجتمع المدني والمنظمات الشعبية:** تبرز نفس المبادئ الأهمية المعطاة لدعم التحالف الدولي ضد الجوع ولتوسيع التعاون مع المجتمع المدني والجهات الفاعلة غير الحكومية على المستويين القطري والدولي لكي يتسنى تعزيز فعالية المنظمة في مساعدة البلدان الأعضاء في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية خصوصا هدف تقليص عدد الجياع والفقر في العالم إلى النصف بحلول عام 2015. ومن شأن العمل على إدراج قضايا المساواة بين الجنسين ضمن المطالبة بحقوق السكان الأصليين ومكافحة فيروس نقص المناعة المكتسبة/الإيدز والملاريا وغيرها من الأمراض أن تساهم هي الأخرى في قيام نهج مشترك في منظومة الأمم المتحدة للتطرق إلى غيره من الأهداف الإنمائية للألفية.

33- **تنظيم الموارد لدعم الدول الأعضاء:** تدرك الإصلاحات المقترحة، بصورة واضحة، حاجة المنظمة إلى تبني رؤية أوسع لمهامها بشأن تعبئة الموارد. فالهدف ليس منصبا على زيادة الموارد تحديدا للبرامج التي تنفذها المنظمة بل لكي تضطلع المنظمة بدور مناصر ومحفز لزيادة فعالية الموارد التي تطلبها الدول الأعضاء والتي تخصصها للبرامج الواسعة النطاق، خصوصا منها تلك المتعلقة بتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وسوف يركز النهج المتعلق بتعبئة الموارد للبرامج التي تنفذها المنظمة، بصورة متزايدة، على الشراكات الاستراتيجية مع الجهات المانحة لتعزيز تأثير ومدى الأعمال المتجذرة في الأنشطة المحورية للمنظمة والتي تنفذ في سياق البرامج القطرية.

34- **تعميق التعاون مع المنظمات الأعضاء:** تدرك الإصلاحات المقترحة الأهمية المتزايدة للمنظمات الإقليمية للتكامل الاقتصادي في الاضطلاع بدور قيادي في قضايا الزراعة والأمن الغذائي فيما بين بلدانها الأعضاء ومن ثم الحاجة إلى تعميق التعاون معها استنادا إلى الأعمال التي هي قيد التنفيذ والبحث عن سبل جديدة لتعظيم التضافر الممكن فيما بينها.

35- **تعزيز التركيز القطري:** إن مبدأ التفرع يعني وجوب تنفيذ الأنشطة على المستوى المناسب (في المقر الرئيسي أو على المستوى الإقليمي أو الإقليمي الفرعي أو القطري) حيث يمكن تنفيذ هذه الأنشطة على نحو أكثر فعالية ضمن الموارد

المتاحة. وهذا يعنى التركيز، من خلال أمور من بينها الأطر المقررة للأولويات المتوسطة الأجل، على تعزيز تنسيق المساعدات التي تقدمها المنظمة على المستوى القطري وتدعيمها بزيادة القدرات المتعددة التخصصات على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعي حتى يتسنى زيادة نطاق ونوعية خدمات المنظمة التي يمكن للبلدان النامية الأعضاء الحصول عليها.

36- **الطابع العالمي في خدمة الأعضاء، والانتقائية في تخصيص الموارد:** يجب احترام مبدأ العالمية، وهو واحد من الأسس التي بنيت عليها منظومة الأمم المتحدة، من حيث تمكين جميع البلدان الأعضاء من الحصول على خدمات المنظمة. ومن جهة أخرى، فإن المقترحات تستند أيضاً على الإقرار بأن البلدان، أيا كانت مستويات تنميتها، لها احتياجات مختلفة إلى الخدمات، وبالتالي، الحاجة إلى التركيز بوجه خاص على مجموعات البلدان التي حددها المجتمع الدولي بأنها الأشد حاجة. وتماشياً مع الأولويات التي حددتها الأمم المتحدة والمسؤوليات الخاصة للمنظمة، ينبغي إيلاء اهتمام رئيسي للاستجابة لمتطلبات البلدان الأقل نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والبلدان النامية الجزرية الصغيرة وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

37- **ربط الإصلاحات الهيكلية بتحسين عمليات الإدارة:** ينبغي ربط الإصلاحات في برامج المنظمة وهيكلها بتحسينات متزامنة في العمليات والإجراءات الإدارية بهدف تعظيم المكاسب في الأداء وأيضاً في الفعالية ومردودية التكاليف، بما في ذلك، على وجه خاص، الاستخدام الأفضل للموارد البشرية في المنظمة والتي تشمل زيادة تفويض السلطات، وضمان الرقابة الملائمة، وزيادة الاعتماد على القدرات الفنية الموجودة في البلدان النامية الأعضاء.

38- **توفير المزيد من قدرات العمل المرنة:** تستند المقترحات على استنتاج مؤداه أن تقديم المزيد من الخدمات الناجحة للدول الأعضاء يستلزم زيادة في نسبة الموارد من غير الموظفين إلى الموارد من الموظفين في الميزانية العادية العامة، وزيادة في المخصصات للموارد البشرية من غير الموظفين بالمقارنة مع الوظائف المنشأة.

39- ومن الضروري عند إجراء الإصلاحات اعتماداً على هذه المبادئ، السعي إلى إجراء تعديلات متزامنة في المجالات: (أ) هيكل البرامج ومضمونها؛ (ب) الهيكل التنظيمي والإداري سواء في المقر أو في المكاتب الميدانية، (ج) العمليات الداخلية. ويتناول الجزء التالي مقترحات الإصلاح في إطار هذه العناوين الثلاثة.



## ثالثا - أهمية مقترحات الإصلاح

40 - يصف هذا الجزء أهمية مقترحات الإصلاح من زاوية تركيز البرامج والهيكل التنظيمي. ويقدم في المرفق الرابع لهذه الوثيقة سرد موجز للبرامج.

### أ - البرامج

تعديل هيكل البرنامج الخاص لبرنامج العمل والميزانية بحيث يزيد فيه التركيز مع تجنب التجزئة

41 - مع أن الأجهزة الرئاسية تؤيد تأييدا شديدا أوجه التقدم التي تحققت في تطبيق التخطيط الاستراتيجي وأساليب وضع الميزانية على أساس النتائج، فإنها ذكرت أنها تتوقع مزيدا من الوضوح لتيسير فهمها لبرامج المنظمة، ولكي تقتنع بأن تلك البرامج مركزة تركيزا جيدا وتتجنب التجزئة المفرطة. ومن الأبعاد البديهية لهذه المشكلة شكل ومحتويات مختلف وثائق التخطيط، بما في ذلك ما تراه الأجهزة الرئاسية معقولا من حيث الحجم وطريقة العرض ومستوى التفصيل. وستبادر لجننتا البرنامج والمالية إلى إجراء استعراض متعمق لهذا الجانب في دورتهما في سبتمبر/أيلول 2005، في ضوء الممارسات المتبعة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة المماثلة أيضا. والأمانة ملتزمة بدعم إدخال تغييرات في العملية تماشيا مع رغبات الأعضاء.

42 - وبناء على مبدأ التبسيط والشفافية، مع الحفاظ على أولويات الأعضاء وتعزيز العمل المتعدد التخصصات، من الممكن تحقيق عرض للنشاطات وتنفيذ هذه النشاطات بطريقة أكثر تركيزا من خلال هيكل البرامج يكون أكثر إيجازا. ومن المقترح أن ينطوي ذلك على ثمانية أبواب هي ما يلي:

الباب الأول: التنظيم والإدارة المؤسسية

الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة

الباب الثالث: تبادل المعارف، والسياسات، والمواد الترويجية

الباب الرابع: اللامركزية، والتعاون في الأمم المتحدة، وتسليم البرامج

الباب الخامس: خدمات الإدارة والإشراف

الباب السادس: المصروفات غير المنظورة

الباب الثامن: الإنفاق الرأسمالي

الباب التاسع: الإنفاق الأمني

43 - وستتيح الأبواب الثاني والثالث والرابع الجديدة الاعتراف بالمساهمات الرئيسية التي تقدمها المصالح الجديدة والهياكل اللامركزية - التي يرد وصف مهامها فيما يلي بمزيد من التفصيل - في العمل الفني الذي تقوم به المنظمة. ومن ثم تنطوي هذه الأبواب على ثلاثة توجهات رئيسية متعددة التخصصات على النحو التالي:

**الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة** يجمع بين الزراعة، والأمن الحيوي، والتغذية، وحماية المستهلكين، والغابات، ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، والموارد الطبيعية، والتقانة، والتنمية المستدامة.

**الباب الثالث: تبادل المعارف، والسياسات، والمواد الترويجية** يجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والتحالفات وسبل المعيشة في الريف، وتبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات.

**الباب الرابع: اللامركزية، والتعاون في الأمم المتحدة، وتسليم البرامج** يجمع بين التنسيق واللامركزية، وبرامج الاتصال وبرنامج التعاون الفني.

أما الباب الخامس فسيعزز الشفافية والفهم بإعادة تجميع طائفة من الخدمات المتفرقة حالياً بين ثلاثة أبواب مختلفة. وأما الأبواب ذات الأغراض الخاصة المكرسة حتى الآن لمقترحات وضع الميزانية الرأس مالية، والاقتراح الوارد في برنامج العمل والميزانية للإنفاق الأمني، فضلاً عن الاعتماد المخصص للمصروفات غير المنظورة، فهي ستظل كما هي دون تعديل.

44 - وتحت مستوى الأبواب سينتهي وجود الانقسام المصطنع نوعاً ما بين مستوى "البرنامج الرئيسي" ومستوى "البرنامج" - ونظام الترميز في رقمين وثلاثة أرقام المصاحب لهما - الذي يتسبب حالياً في وجود تسلسل هرمي لا داع له دون أن يعزز المساءلة عن النتائج. وستتضمن الأبواب الجديدة عدداً أقل من البرامج المكونة لها. وبدلاً من عدد البرامج الموجود حالياً، وهو 60 برنامجاً سيكون هناك 42 برنامجاً مقترحاً يرد جدول لها فيما يلي:



## الهيكل البرامجي المقترح

### الباب الأول: التنظيم والإدارة المؤسسية

الأجهزة الرئاسية

الإدارة العامة

### الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة

إدارة نظم إنتاج المحاصيل

إدارة نظم الإنتاج الحيواني

الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية

التغذية وحماية المستهلكين

المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات

إدارة الغابات وصيانتها وإحيائها

المنتجات والصناعات الحرجية

المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصيانتها

المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام

التقانة والبحوث والإرشاد

البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية

### الباب الثالث: تبادل المعارف، والسياسات، والمواد الترويجية

زيادة الموارد والاستثمار

السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة

التجارة والتسويق

المعلومات والإحصاءات الزراعية

التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقر

المساواة بين الجنسين والمساواة في المجتمعات الريفية

سبل المعيشة في الريف

تبادل المعارف وبناء القدرات

نظم تقانة المعلومات

الاتصالات والإعلام العام

### الباب الرابع: اللامركزية، والتعاون في الأمم المتحدة، وتسليم البرامج

التعاون والدمج والرصد في الأمم المتحدة

تنسيق الخدمات اللامركزية

الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر والبرامج الأخرى للتعاون الإنمائي

إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات

برنامج التعاون الفني

### الباب الخامس: خدمات الإدارة والإشراف

الإشراف

خدمات البرنامج والميزانية

الخدمات المالية

إدارة الموارد البشرية والخدمات الاجتماعية للموظفين

التوريدات

إدارة مباني المقر

الاجتماعات والخدمات اللغوية والمراسم

|                                      |
|--------------------------------------|
| الخدمات المشتركة                     |
| الباب السادس: المصروفات غير المنظورة |
| المصروفات غير المنظورة               |
| الباب الثامن: الإنفاق الرأسمالي      |
| الإنفاق الرأسمالي                    |
| الباب التاسع: الإنفاق الأمني         |
| أمن المقر                            |
| الأمن الميداني                       |

## توجهات البرامج الرئيسية وأولوياتها

45- في سياق التطرق إلى مضمون برنامج العمل، ضمن إطار الأهداف التي وضعها الأعضاء للمنظمة، لم تغب عن بال المدير العام التحديات والفرص المستجدة نتيجة الاتجاهات السائدة في البيئة الخارجية، لا سيما تلك المشار إليها في القسم الأول. وطبقاً لمعايير المجلس لوضع الأولويات، أخذ أيضاً في الحسبان وجهات نظر الأعضاء التي عبروا عنها في مختلف المنتديات وكذلك الميزة المقارنة للمنظمة، لا سيما من خلال تركيز البرامج على مجالات تنفرد المنظمة بالمساهمة فيها ومن خلال اقتراح تقليص أو إلغاء العمل الذي تؤديه حالياً، وعلى أكمل وجه، مؤسسات أخرى ويمكن تقاسمه عبر الشبكات. وتوصل المدير العام في نهاية الأمر إلى استنتاجاته الخاصة بشأن مضمون البرنامج، مستفيداً أيضاً من تجربته الخاصة وبعد الاستماع إلى وجهات نظر كبار المديرين، إيماناً منه بأن المقترحات يجب أن تساعد على رسم اتجاه جديد لأعمال المنظمة وعلى إعطاء دفع جديد لها.

46 - ويُستشفّ الاتجاه الإجمالي لمقترحات الإصلاح في هيكلية الأبواب المقترحة أعلاه، والتي تعكس بالدرجة الأولى المجالات التي تحظى بأكبر قدر من التركيز المؤسسي. فيعاد بالتالي تركيز عمل المنظمة وبشكل واضح حول التوجهات الرئيسية الثلاثة في الأبواب الثاني والثالث والرابع. ويغطي الباب الثاني مجالات عمل المنظمة التي ترسي الأسس للنظم الغذائية والزراعية المستدامة. ويجمع الباب الثالث مجموعة من البرامج الاقتصادية والاجتماعية تقوم على أنشطة لتعبئة الموارد ولإتاحة المعلومات والإحصاءات، بحيث تتضح أهميتها لتأدية وظائف المنظمة في مجالات تبادل المعارف والسياسات والمطالبة الرامية إلى تيسير التعامل مع النظم الغذائية والزراعية المستدامة. ويعترف الباب الرابع بوجوب تشجيع قيام تعاون أوثق مع منظومة الأمم المتحدة ككل من خلال هيكل لامركزي، على المستوى العالمي وعلى مستوى البلدان أيضاً، وتنسيق هذا الجهود مع تنفيذ برامج المنظمة في مجال التعاون الإنمائي في سبيل الحد من انعدام الأمن الغذائي.

47 - وتعطي البرامج المكوّنة (كما يظهر في الإطار أعلاه) ضمن كل من الأبواب إشارات مفصلة أكثر إلى أولويات جهود المنظمة، وبالتالي تخصيص الموارد فيها. وبعض البرامج، وإن كانت تتضمن أنشطة تضطلع بها المنظمة حالياً، تشكل من حيث تصورها، مجال تركيز جديد في المنظمة، مع ما يستدعي ذلك من قدر كافٍ من الموارد لضمان الاستفادة منها بالكامل. وتستند برامج أخرى إلى العمل الجاري، لكن مع تحولات هامة في محور التركيز، وبالتالي تحويل الموارد اللازمة نحو المجالات التي تنصدر سلّم الأولويات. وتتضمن فئة ثالثة من البرامج أنشطة لا يزال الأعضاء يرحبون بها،

ومن المتوقع أن تستمرّ إذاً، وإن كان ذلك بعد إجراء تعديلات لتعزيز الكفاءة والفعالية، ولكنها ستُجمع مع أنشطة ذات الصلة لتحقيق قدر أكبر من التآزر. وأخيراً، خُفّض أو أُلغِيَ التمويل من البرنامج العادي لعدد من مجالات العمل مقارنة مع البرنامج الحالي، خاصة حيثما يتضح أنّ مؤسسات أخرى تغطيها ويمكن للمنظمة الاستفادة منها من خلال شبكات المعرفة المتخصصة.

48 - وتشمل مجالات التركيز الجديدة البرامج الخاصة بتبادل المعارف وبناء القدرات، وبالتحالفات ومبادرات المطالبة لمكافحة الجوع والفقر، وبالبنية الأساسية والصناعات الزراعية. وقد رُصدت مخصصات ملحوظة من الموارد من غير الموظفين لشبكات بناء القدرات والشبكات المتخصصة، بغية تشجيع سبل التنفيذ الابتكارية. ويتمثل مجال آخر من مجالات الأولوية ببناء القدرات والمؤسسات المتصلة بالسياسات، عن طريق عقد ندوات لصانعي السياسات على المستوى الإقليمي الفرعي، والتوفيق بين العرض والطلب على التدريب على قضايا محددة ذات الأولوية. كما ستحظى بالعناية الدورات التدريبية عن تحليل السياسات الزراعية وتطبيقها في مواقع مختلفة، بما في ذلك في المقر، وعلى زيادة فرص التدريب من خلال ترتيبات التدريب الداخلي على مختلف المستويات. كما ستعقد ندوات ودورات تدريبية في مواضيع محددة مثل الوقاية من الكوارث والتخفيف من تأثيراتها.

49 - وفي ما يلي البرامج التي تشهد تحولاً ملحوظاً في محور تركيزها والموارد المخصصة لها في مجالات العمل الجارية:

- إنتاج المحاصيل، حيث ستعطى أهمية أكبر للموارد الوراثية النباتية، بما في ذلك المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة؛
- التغذية وحماية المستهلكين، مع التركيز على الأمن الحيوي وسلامة الأغذية والدستور الغذائي، بما في ذلك مزيد من التركيز على بناء القدرات؛
- وقاية النباتات وتدابير الصحة النباتية، من خلال زيادة الموارد المخصصة للمعاهدة الدولية لوقاية النباتات طبقاً لخطة أعمالها؛
- الغابات، من خلال زيادة الدعم للهيئات الإقليمية للغابات والعمل على الوقاية من حرائق الغابات ومكافحتها؛
- مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، من خلال تحقيق توازن أكبر بين الأنشطة المتصلة بكل منهما وزيادة الدعم لعمل الأجهزة الإقليمية لمصايد الأسماك؛
- مراعاة قضايا المساواة بين الجنسين، من خلال التوسع بها كي تشمل، بصورة متسقة، قضايا الإنصاف في المجتمعات الريفية وربطها بشكل وثيق بالبرنامج الخاص بسبل المعيشة في الريف، الذي يشدد على مشاركة الشعوب وعلى إتاحة فرص عمل في المناطق الريفية.

50 - والأنشطة التي جرى تعديلها لتعزيز كفاءتها وفعاليتها، بما في ذلك عن طريق الدمج، تشمل العمل على صعيد: البستنة؛ الأمراض والآفات الحيوانية والنباتية بما فيها الإدارة المتكاملة للآفات؛ التفاعلات بين الثروة الحيوانية والبيئة؛ تجميع الأراضي بما يشمل حيازة الأراضي وإدارة المياه وصيانتها، والأنشطة ذات الصلة في برنامج إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام؛ الغابات المغروسة والأشجار خارج الغابات بالتوازي مع الإدارة المستدامة للغابات؛ نظم المعلومات؛ تحليل السياسات في مجموعة من المواضيع؛ وتقديم المساعدة الفنية وفي مجال السياسات من جانب فرق متعددة التخصصات على مستوى الإقليم الفرعي.

51 - وسيشهد عدد من المجالات تخفيضاً ملحوظاً مقارنة مع برنامج العمل الحالي، إما بسبب تعمد إعطائها أولوية أدنى، أو بسبب إمكانية الاضطلاع بنفس العمل أو بعمل مشابه من خلال ترتيبات بديلة، بما يتيح تخفيف العبء على موارد الميزانية العادية. وهي تشمل:

- العمل التحليلي بوجه عام واختبار نظم الإنتاج المحصولي المتكاملة والنظم الرعوية وإدارة الحشائش الضارة، حيث يستحسن أن يكون التركيز على تبادل المعارف والتوسع في الأنشطة مع صانعي السياسات ومنفذيها؛
- الهندسة الزراعية والمعلومات عن الخدمات الزراعية التي تغطيها فقط الشبكات المتخصصة مع مؤسسات أخرى؛
- الأعمال العامة في مجال خصوبة التربة والصرف والتي من المتوقع أن تتم ضمن البرامج الموسعة وعمليات التبادل داخل البلدان بدعم من شبكات تبادل المعارف؛
- مساهمة البرنامج الدولي للتكنولوجيا والبحوث في مجال الري والصرف؛
- العمل المتعلق بالبنية الأساسية والخدمات والتخطيط والإدارة في المجالات البيئية والمعلومات الجغرافية والذي سيقترن محور تركيزه على الزراعة وتغير المناخ بوجه خاص؛
- العمل على عدة مجالات تقليدية لتحسين التغذية، منها مثلاً تقديرات احتياجات الإنسان من المغذيات، تقديرات الأغذية والتغذية، والتثقيف الغذائي للجمهور العريض، والتي لن تتوقف، لكنها ستتيح فرصاً لتدعيم الشراكات وتعزيزها.

52 - وهذا المزيج النسبي من الأنشطة الجديدة والجارية شكّل أول الاعتبارات لمعرفة المخصصات الممكنة من الموارد. وكان لا بد أيضاً من أخذ العناصر التالية بعين الاعتبار:

- (1) القدرات الموجودة لدى المنظمة، لا سيما على صعيد الخبرات، والاحتياجات الممكنة إلى خبرات جديدة في المقر وفي المكاتب الميدانية؛
- (2) مضمون البرامج الموجودة إلى درجة أنها تؤمن، إما أساساً راسخاً، أو نقطة انطلاق لجميع البرامج الجديدة أو لقسم منها؛

- (3) الغاية المشار إليها في مختلف البرامج والمتمثلة بتوفير القدر الكافي من الموارد البشرية من غير الموظفين، وغيرها من الأموال التشغيلية من غير الموظفين كنسبة مئوية من مجموع المخصصات؛
- (4) ضرورة إبقاء المخصصات ضمن المستوى الإجمالي المقترح للميزانية المقترحة.

53 - واستدعت جميع هذه الاعتبارات عملية تحكيم تستدعي مزيداً من تنقيح البرامج المقترحة، بمشاركة المديرين وكبار الموظفين أيضاً، استناداً إلى وجهات نظر الأعضاء بالنسبة إلى مقترحات الإصلاح، وفي ضوء المستوى المحتمل للميزانية التي يوافق عليه المؤتمر.

54 - ويتأثر العمل المتخصص الإجمالي للمنظمة بالموارد اللازمة للإدارة والإشراف المؤسسي، وبتفويض خدمات الإدارة والإشراف، كما هو مخطط في البابين الأول والخامس على التوالي. وقد سعى المدير العام، في سياق التطرق إلى مقترحات الإصلاح، إلى إيجاد استراتيجيات وإجراءات تخفض إلى أقصى حد ممكن كلفة خدمات الدعم من خلال تحقيق مكاسب في الكفاءة والأداء، بما يشمل تبسيط الإجراءات وهياكل الإدارة الجديدة، كما يرد في القسم الثالث (ج). وتخضع هياكل تطبيق الإدارة والإشراف ضمن نطاق اختصاصات الأجهزة الرئاسية. وقد أحرزت تلك الأجهزة تقدماً ملحوظاً منذ تطبيق قرار المؤتمر 97/13 وقد ترغب الدول الأعضاء في دراسة بعض الاقتراحات الواردة في القسم الخامس.

### العمل المتعدد التخصصات

55 - من السمات الرئيسية لعملية الإصلاح المقترحة تعزيز العمل المتعدد التخصصات، بمشاركة من جميع المستويات في الهيكل التنظيمي. فالتغييرات الهيكلية المختلفة ستجمع بين الموظفين الذين يغطي مجال عملهم موضوعات يوجد بينها ارتباط وثيق وستيسر التفاعلات المتبادلة، وهو ما يمثل جوهر العمل المتعدد التخصصات. وينطوي الهيكل التنظيمي وتخصيص الموارد المرتبط به على إقرار بأن وحدات متعددة ستكون مسؤولة عن التقيد بموضوعات هامة شاملة لعدة قطاعات من قبيل بناء القدرات وإدارة المعارف، يرد مزيد من الوصف لها فيما يلي.

56 - وفيما يتعلق بمجالات الأولوية الموجودة حالياً للعمل المتعدد التخصصات، من المقرر أن تنظر لجنة البرنامج في دورة سبتمبر/أيلول 2005 في وثيقة بشأن تجربة مجالات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات، حتى الآن. ومن المتصور في المقترحات الحالية أن يضمن الإطار البرامجي الخاص بمجالات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات الدراسة المسبقة لا اللاحقة للاحتياجات. وسيكون عددها أقل وتكون مرتبطة بالمصلحة الأوثق صلة به في الهيكل التنظيمي. ومن ثم ستتولى تلك المصلحة مسؤولية تنسيق ورصد واستعراض النشاطات المشتركة الموافق عليها، بدلا من الترتيبات الفضاضة نوعا ما القائمة حالياً والمتمثلة في وجود جماعات عمل.

57 - وهذا النهج الاستباقي بدرجة أكبر فيما يتعلق بإدارة مجالات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات لا يتسق فحسب مع التشديد في مقترحات الإصلاح الحالية على زيادة ثقافة التعاون المتعدد التخصصات بل سيكون أيضاً

نتيجة طبيعية لكون الوحدات التنظيمية المقترحة في المصالح الجديدة تتقاسم نفس النطاق الذي تتقاسمه عدة مجالات أولوية للعمل المتعدد التخصصات. وسيؤخذ في الاعتبار عند وضع ميزانيات المصالح المعنية توافر موارد كافية لها لدعم دور التنسيق هذا. ومن الممكن أن تشمل تلك الموارد اعتماداً من أجل وجود موارد بشرية للعمل كأطراف ميسرة. ومن الواضح أن هذا أفضل من الاعتماد الحرج على "نزعة الخير" لدى الوحدات المهمة بحيث تقدم المساهمات المالية اللازمة، كما يحدث في أغلب الأحيان في الوقت الحاضر.

## العروض المشتركة

58- في ما يلي عرض مشترك لبعدين أساسيين في برنامج العمل بوجه عام ألا وهما استخدام شبكات المعرفة المواضيعية ودعم بناء القدرات.

## استخدام شبكات المعرفة

59- تنشط العديد من وحدات المنظمة في مجال توليد المعارف ونشرها لكن بشكل متخصص في الأساس. وتمحور الكثير من أعمال الاتصالات الرسمية في المنظمة في السنوات الأخيرة حول نشر المعلومات الصادرة عنها أو التي حصلت عليها، وذلك من خلال مواقعها الجامعة على الإنترنت. ورغم كثرة الزيارات إلى مواقع المنظمة على الويب، تتم حركة المعارف باتجاه واحد بشكل أساسي. ولم تكن هناك حتى الساعة أي سياسة مؤسسية لتطوير شبكات أو دعمها وإنشاء آليات بحث تفاعلية كوسيلة لإثراء قاعدة المعارف بما يفيد عمل المنظمة ويساهم في زيادة المفاعيل المضاعفة لذلك. وتسعى عملية الإصلاح إلى إيجاد حلّ من خلال التفرد بتبادل المعلومات باعتباره مجالاً ذا أولوية للعمل على مستوى المنظمة ككلّ ومن خلال استحداث قسم الغرض منه هو الارتقاء بهذا البعد الهام جداً من عمل المنظمة وربطه بشكل أفضل ببرامجها الخارجية لبناء القدرات وكذلك بأنشطة الاتصالات بواسطة وسائل الإعلام.

60- ويستند هذا الاقتراح إلى الاعتراف بأن المنظمة لم تستغلّ حتى الساعة إلا جزءاً بسيطاً من إمكاناتها كي تضطلع أكثر فأكثر بدور منظمة معارف فعالة. ويعترف الاقتراح بأن جزءاً كبيراً من المعارف والتفكير الذي له الأهمية الأكبر بالنسبة إلى الأعضاء غير مكتوب أو متاح في المواقع على الويب بل هو مخزن في أذهان موظفيها وغيرهم من الفرقاء الذين لديهم اهتمامات مشابهة: ويصحّ هذا بنوع خاص في حالة المعارف والتجارب المتصلة بمشاكل خطيرة مستجدة - والكثير منها في القطاع الزراعي - والتي ينبغي معالجتها على أساس التعلم عن طريق التجربة. كما يستند الاقتراح إلى أهمية القدرة على التفكير المتعدد التخصصات في التطرق إلى العديد من القضايا المتصلة بالتنمية التي لا تنفك تزداد تعقيداً والتي تندرج في إطار اختصاصات المنظمة.

61- وستعتمد المنظمة، في إطار الإصلاحات، إلى السعي الحثيث إلى إنشاء شبكات معرفة على مستويين. ويتمثل المحور الأول بتحسين تقاسم المعرفة وتبادلها بين المقر والهياكل الميدانية التابعة للمنظمة؛ ويجمع المحور الثاني بين

المنظمة والخبراء في مراكز للخبرة موزعة في البلدان الأعضاء. ومن شأن هذه الشبكات أن تؤدي دوراً محورياً لخلق القدرة على الاستجابة عن طريق التفاعل لأي طلبات توجه إلى المنظمة من خلال مرفق "اسأل المنظمة - Ask FAO".

62- وإن المنظمة، من خلال تعمّد توسيع مشاركتها في شبكات المعرفة المتخصصة، ستحسن ارتباطها بمجتمع المعارف العالمية وسيكون لها بالتالي نفوذ أكبر عند مناقشة القضايا التي تهمّ العالم. كما أنّ ذلك سيمكن المنظمة من تحديد المصادر الجيدة للخبرة المتخصصة التي يمكن الاستفادة منها لتصميم البرامج وتطبيقها.

63- وستكون مسؤولية توجيه التزام المنظمة المتنامي تجاه شبكات المعرفة وتيسيره إحدى الوظائف الرئيسية لمصلحة تبادل المعارف والاتصالات وبناء القدرات.

### دعم بناء القدرات

64- تخصص المنظمة موارد ملحوظة للتدريب ولبناء القدرات، وبخاصة لدعم الأنشطة القطرية والإقليمية، لسكان الريف، للمختصين من الأفراد، لصانعي السياسات وللمؤسسات. ويشمل العمل في هذا المجال الهام معظم البرامج مع أنه لا يعتبر نشاطاً في أي منها. وتتولاها العديد من الوحدات المختلفة والمشاريع والأفراد الذين يعملون في أغلب الأحيان بمعزل عن بعضهم البعض، فيفوتون عليهم بالتالي الفوائد الممكنة للتآزر. وليس هناك تنسيق رسمي في هذا المجال، رغم إنشاء عدد من الشبكات غير الرسمية لتبادل الأفكار والتجارب بين الموظفين والمهتمين خارج المنظمة.

65- وتستجيب عملية الإصلاح لحرص العديد من الأعضاء على أن تؤدي المنظمة دوراً بارزاً أكثر في مجال بناء القدرات. مما أفضى إلى اقتراح إنشاء برنامج محدد لتبادل المعارف وبناء القدرات وإلى استحداث كيان مؤسسي ضمن مصلحة تبادل المعارف والاتصالات وبناء القدرات بغية تعزيز أبعاد بناء القدرات في برامج المنظمة وتنسيق أنشطة بناء القدرات بين مختلف المصالح وإيضاح التوجّه المتبع وإقامة برنامج موسّع لأنشطة التدريب. وسيُعتمد نهج جماعي، تشارك فيه الأطراف الفاعلة الرئيسية من المنظمة ككل، لتحديد الأولويات والغايات وللتدريب أيضاً على تصميم البرامج، علماً أنّه باستطاعة موظفي الأقسام الفنية مواصلة الاضطلاع بالقسم الأكبر من أعمال التدريب في المنظمة.

66- وسيختلف مع الوقت تركيز أنشطة التدريب على التخصصات، غير أنّ أحد الأهداف الكامنة سيكون إتاحة فرص للتدريب على مواضيع مستجدة بالغة الأهمية وتستهدف صانعي السياسات والموظفين الفنيين على السواء على اعتبار أنّ عملهم يفترض بهم التحلي بفهم واسع لآخر النظريات حول تلك المواضيع.

67- أما مجالات التركيز الرئيسية في أنشطة التدريب الموسّعة فهي:

- إعداد برامج تعلّم في مجال السياسات تتألف من دورات تدريبية وحلقات عمل وندوات توعية، يعقد بعضها في روما وبعضها الآخر بواسطة نظم التعلّم عن بُعد الموجهة إلى كبار صانعي السياسات والمحليلين؛

- التوسع في استخدام المدارس الحقلية للمزارعين من خلال دعم الأقسام والمشاريع الفنية، بما في ذلك دعم شبكات التعلم؛
- المنح الدراسية: إتباع نهج استباقي لتحديد فرص الحصول على منح للتدريب المتصل بالعمل والاستفادة منها في الشمال كما وفي الجنوب.

68- وبالنسبة إلى أهداف بناء المؤسسات، سيستفيد البرنامج من تجربة بناء المؤسسات على مختلف مستويات المنظمة، وسيستخلص منها أفضل الممارسات ويقدم دعماً منهجياً لمختلف الوحدات ويشجع تبادل التجارب.

## ب - الهيكل التنظيمي

69 - تنطوي إعادة الهيكلة التي يقترحها المدير العام على إعادة تنظيم مستفيضة للمصالح والأقسام في المقر، لتحقيق توازن أفضل ولزيادة التآزر بين المصالح وداخلها وتحقيق الاتساق إلى أقصى حد ممكن بين مهام المصالح والتغيرات المقترحة في الهيكل البرامجي المشار إليه أعلاه. كما أن إعادة الهيكلة هذه ستؤدي إلى زيادة فعالية هيكل المنظمة اللامركزي في الاستجابة لاحتياجات الأعضاء وستسهم في استخدام الموارد من الموظفين بقدر أكبر من الكفاءة.

### هيكل المقر

### النهج العام

70 - ينطوي الهيكل المقترح للمقر على إقامة عشر مصالح، يرأس كل منها مدير عام مساعد. وسيظل مكتب المفتش العام ومكتب البرنامج والميزانية والتقييم، وكذلك مكتب الشؤون القانونية، مسؤولين مباشرة أمام المدير العام. ويرد في الملحق الثاني الشكل البياني للهيكل.

71 - ولقد كان الهدف من تحديد مسؤوليات المصالح هو تجميع الخبرة الفنية ذات الصلة داخل المنظمة في كيانات تعمل على تحقيق الأهداف الجامعة الأساسية للمنظمة الواردة في هيكل البرامج المنقح المقترح وتكون مسؤولة عن تحقيق تلك الأهداف. ويترتب على ذلك تجميع الموظفين الذين يعملون على معالجة مشكلات مشتركة أو يوجد بينها ارتباط وثيق، مما سييسر زيادة التآزر في تنفيذ البرامج.

72 - ومن المتوقع أيضاً أن يؤدي خفض عدد البرامج إلى تيسير إقامة هيكل إداري "أكثر انبساطاً" وأقل تسلسلاً هرمياً. ومن المتوقع أن تصبح الإدارات أو ما يعادلها أقل مستوى إداري معترف به في هيكل المقر، مما يحد من عدد الموظفين الذين يقومون بمهام إدارية على مستويات أخرى. والنقصان المقترح في عدد الخدمات بوجه عام سيؤدي إلى



خفض النفقات العامة الإدارية كما سيؤدي إلى تحقيق مزيد من المرونة في نشر الموظفين، فضلا عن تشجيع العمل بروح الفريق. وعلاوة على ذلك، ستؤدي إزالة "الطبقات" الإدارية إلى ترشيد عمليات صنع القرار إلى حد كبير.

73 - وثمة حاجة، في أي هيكل تنظيمي، إلى وجود آليات فعالة لتيسير العمل المشترك بين المصالح والمشاركين بين الأقسام الذي يمكن أن يشحذ بنجاح المهارات المتعددة التخصصات للتصدي للقضايا المعقدة. ويتيح الهيكل المقترح استيعاب مهام عدة مجالات أولوية للعمل المتعدد التخصصات في إطار كيانات هيكلية محددة. وستُسند المسؤوليات الرسمية عن تنسيق مجالات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات التي ستبقى إلى وحدات محددة داخل الهيكل، مع إسناد مزيد من المسؤوليات إلى المنسقين، المرتبطين بمستوى تمويلي أعلى. وبنفس الطريقة ستتاح لبعض الأقسام أو الإدارات، من قبيل تلك المسؤولة عن أفضل الممارسات وبناء القدرات والأمن الغذائي، والتي تتوقف فعاليتها بشدة على قدرتها على الاستعانة بموظفين من مصالح أخرى في تنفيذ برامج عملها، موارد تمكنها من "التعاقد" للحصول على ما يلزمها من خبرة فنية من وحدات أخرى بطريقة يسهل التنبؤ بها.

74 - ومن المتصور في الاقتراح أيضا أن تكون هناك "مراكز مؤسسية" داخل الهيكل للشبكات المواضيعية لتعزيز الاتصالات بين الموظفين الذين يتقاسمون اهتمامات مشتركة مع أخصائيين أفراد من الخارج في مراكز الخبرة في البلدان الأعضاء. وأخيرا، يجري استعراض تكوين ومهام عدد من اللجان الداخلية، التي تعمل كأفرقة استشارية، أو تساعد في الإشراف، أو تنسق العمل الذي يتجاوز مسؤوليات كل وحدة على حدة، وذلك بهدف ترشيد تلك اللجان أو تعزيزها.

75 - وترد فيما يلي مبررات إنشاء كل مصلحة ومكوناتها الرئيسية. وينصب التركيز أساسا على المصالح والوحدات التنظيمية المتصلة بها التي ستكون جديدة تماما أو ستخضع لتغيير كبير، ومن الممكن قراءة هذا العرض الموجز اقترانا مع الجزء الثالث (أ) المتعلق بالبرامج والسرد في المرفق الرابع الذي يقدم مزيدا من المعلومات عن توجه البرامج التي تتولى مصالح شتى المسؤولية عنها.

### مصلحة التنسيق واللامركزية

76 - تستجيب إقامة هذه المصلحة لخمسة احتياجات هامة مترابطة لكفالة أقصى قدر من الاتساق داخل منظمة الأغذية والزراعة وبين المنظمة وأجزاء منظومة الأمم المتحدة الأخرى. وبذلك ستجمع المصلحة بين سلسلة من المهام لتيسير إتباع نهج موحد، وستتيح الإشراف العام على تلك المهام من جانب المدير العام المساعد.

77 - وثمة مهمتان محددتان بشدة هما: (1) توفير مركز للتنسيق على مستوى المنظمة حرصا على وحدة الهدف بين مختلف وحدات المنظمة، أيا كان موقعها؛ و (2) تجميع مسؤولية كفالة أمن وسلامة الموظفين وأصول المنظمة في كيان تنظيمي واحد والامتثال لمعايير الأمم المتحدة الأمنية في جميع الأماكن التي تعمل فيها المنظمة.

78 - وستنطوي التوجهات الثلاثة الأوسع نطاقا لعمل المصلحة على ما يلي: (أ) النهوض بتعاون منظمة الأغذية والزراعة داخل منظومة الأمم المتحدة على جميع المستويات، وتيسير دورها كشريك فعال في النشاطات التي يُضطلع بها على نطاق المنظومة، بما في ذلك العمل على تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وإقامة علاقات وثيقة مع كل وكالة من وكالات الأمم المتحدة الشريكة؛ (ب) الحرص على أن تحافظ المكاتب الميدانية في المنظمة على مكانتها كمركز تقدّم من خلاله تقاريرها إلى المقر وتتلقى التوجيهات منه، و (ج) مواصلة كفاءة أداء المؤتمر والمجلس والهيئات الرئيسية الأخرى لمهام كل منها بفعالية، وتيسير تدفق المعلومات في اتجاهين بطريقة أفضل بين منظمة الأغذية والزراعة والأجهزة الحكومية الدولية المركزية للأمم المتحدة من قبيل المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

### مصلحة الزراعة والتغذية والأمن الحيوي وحماية المستهلكين

79 - ستتناول هذه المصلحة بطريقة كلية جميع القضايا التي يشملها الأمن الحيوي والسلسلة الغذائية، أو نهج "من المزرعة إلى المائدة". وهي بذلك ستشمل الإنتاج وإدارة المحاصيل والثروة الحيوانية وصيانتها، وستجمع بين الموظفين الذين يتعاملون مع قضايا الأمراض والآفات النباتية والحيوانية، وستتولى أيضا العمل المتعلق بجودة الأغذية وحماية المستهلكين. ولذا ستكون المصلحة مسؤولة عن مساهمات منظمة الأغذية والزراعة في الدستور الغذائي في إطار البرنامج المشترك مع منظمة الصحة العالمية. وسيواصل القسم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة والوكالة الدولية للطاقة الذرية الموجود في فيينا دعم تطبيق الطاقة الذرية (النظائر المشعة والإشعاع) والطرائق التقنية الحيوية المتصلة بها وتحليل جودة الأغذية لتحسين قدرات البلدان الأعضاء.

### مصلحة الغابات

80 - مع أن اختصاصات مصلحة الغابات ستظل أساسا دون تغيير، فإن هيكلها سيعدّل لكفالة وجود تفاعل أفضل فيما بين مختلف أوجه عملها. وثمة موضوعان هامين شاملان لعدة قطاعات ستتولاهما المصلحة هما حرائق الغابات وإعادة زرع الغابات.

### مصلحة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية

81 - إن إضافة تربية الأحياء المائية إلى اسم المصلحة هو تجسيد للاقتراح الداعي إلى كفالة تحقيق توازن أفضل داخل البرامج بين مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية، في ضوء تزايد أهمية تربية الأحياء المائية في الإمدادات الغذائية وسبل المعيشة في الريف. وسيكون هيكل المصلحة ماثلا لهيكل مصلحة الغابات، وستتولى المصلحة أيضا، عن طريق مكتب المدير العام المساعد، جميع القضايا الشاملة من قبيل مدونة السلوك للصيد الرشيد.

### مصلحة الموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة

82 - ستكون المصلحة مسؤولة عن حافظة متسقة من التخصصات المتعلقة بإدارة الموارد الطبيعية إدارة مستدامة. ويشمل العمل المتعلق بالموارد من الأراضي والمياه قضايا حيازة الأراضي؛ والعمل المتعلق بالجوانب الفنية والبيئية للتنمية المستدامة سيشمل الآن تنمية الجبال، ويشمل العمل المتعلق بالبحوث والتقانة، بما في ذلك العلاقات مع الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية والنظم القطرية للبحوث الزراعية، الاتصال البحثي عن طريق الإرشاد. وستُعطي الأولوية في هيكل المصلحة وكذلك في برنامج عملها لأثر تغير المناخ على الزراعة. وسيكون من الموضوعات الرئيسية الشاملة لعدة قطاعات بالنسبة للمصلحة قطاع اقتصاد الموارد الطبيعية.

### مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية

83 - ستجمع هذه المصلحة بين العمل التحليلي والإحصائي لدعم وجود سياسات واستراتيجيات فعالة بالعمل في مجالات إجراء دراسات منظورية، واقتصاد التنمية الزراعية، والمساعدة على صعيد السياسات، والتجارة والتسويق. وستوحد عمل المنظمة بشأن رصد الأمن الغذائي والإبلاغ عنه. وهذا العمل سيكون مرتبطا ارتباطا عضويا، عن طريق إدماج مركز الاستثمار في المصلحة وإدماج نشاطات أخرى فيها خاصة بتعبئة الموارد، بتقييم منظمة الأغذية والزراعة للاحتياجات ودعمها للجهود التي يبذلها الأعضاء من البلدان النامية لتعبئة موارد على مستوى يتناسب مع حجم وطبيعة مشكلات التنمية الريفية والحد من الفقر وانعدام الأمن الغذائي لديهم. وبالنظر إلى هذا الطابع المساعد ستتولى المصلحة أيضا برنامج التعاون الفني.

### مصلحة برامج الاتصال

84 - ستكون المصلحة مسؤولة عن اتساق جميع نشاطات الاتصال التي تضطلع بها المنظمة، وعن جودة تلك النشاطات ومحتواها ونطاقها، بما في ذلك نشاطات التعاون الفني المعتادة وبرامج الطوارئ. وهذا يحقق مهمة ثنائية هي، من ناحية، ترجمة المفاهيم والنتائج التي يتم التوصل إليها عن طريق النشاطات العملية للمنظمة ونشاطاتها في مجال وضع المعايير، وإثراء ذلك العمل العالمي عن طريق المعلومات التي تُستمد من الخبرة الميدانية، من الناحية الأخرى.

85 - وستركز المصلحة على (1) التحول عن المشروعات الصغيرة الكثيرة نحو برامج للتعاون الفني أكثر تكاملا ومتعددة المكونات، مرتبطة ببرامج الأفرقة القطرية الأخرى لأعضاء الأمم المتحدة ومتسقة تماما مع الأولويات الحكومية؛ و (2) التحول تدريجيا عن توليد مشروعات وبرامج لكي تنفذها منظمة الأغذية والزراعة نحو دعم برامج التنمية التي توجّه وتنفّذ على المستويين القطري والإقليمي؛ (3) تحسين الصلات بين الدعم الذي تقدمه منظمة الأغذية والزراعة في حالات الطوارئ ومن أجل الإحياء والتنمية الأطول أجلا؛ (4) إيجاد مساءلات ومسؤوليات لا

لبس فيها وتحسين الدعم التشغيلي والفني المقدم للمكاتب الإقليمية الفرعية والقطرية و (5) تحسين الشفافية والأداء عن طريق زيادة فعالية الإشراف والرصد والإبلاغ، فضلا عن وجود فهم متعمق لأهداف وبرامج التنمية القطرية والإقليمية. وستتولى المصلحة أيضا القيادة داخل المنظمة في دعم برامج الأمن الغذائي الوطنية والإقليمية الكبيرة النطاق، وستكفل إدماج "أفضل الممارسات" التي تُحدد وتُنشر عن طريق نشاطات المنظمة والمستمدة من الخبرة الميدانية في مجال تبادل المعارف في برامج التعاون الخاصة بالمنظمة.

### مصلحة التحالفات وسُبل المعيشة في الريف

86 - يجسّد إنشاء هذه المصلحة الأولوية الواجب إعطاؤها لوجود نشاطات ترويجية أقوى، في متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية: خمس سنوات بعد الانعقاد وفي المساهمة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وستجمع تحت مظلة واحدة عددا من مبادرات التوعية والتعاون التي كانت المسؤولية عنها متفرقة حتى الآن بين وحدات شتى، وهذه النشاطات هي: تشجيع التحالفات القطرية، واللجان والروابط الوطنية لمنظمة الأغذية والزراعة؛ والشراكات مع المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني؛ والتعاون مع البرلمانات والهيئات الوطنية اللامركزية من قبيل المناطق والبلديات والمجالس الاقتصادية والاجتماعية؛ ويوم الأغذية العالمي، وبرنامج تليفود، وغير ذلك من الأحداث الخاصة.

87 - وسيكون التوجّه الرئيسي الثاني هو تعميم الاهتمام بقضايا المساواة بين الجنسين والإنصاف في المجتمعات الريفية؛ مع إدخال محور تركيز جديد هو تغذية الطفل وتلبية الاحتياجات الخاصة للسكان المحليين والسكان الذين يعانون من المرض. وسيكون مجال التركيز الثالث هو دعم منظمات سكان الريف والمؤسسات الريفية الأخرى، ومعالجة مسألة العمالة الريفية كجزء من استراتيجيات أوسع نطاقا لسُبل المعيشة في الريف. وستسعى المصلحة إلى إقامة شراكات وثيقة في هذه المجالات مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى، على المستويين العالمي والقطري.

88 - وستوجد في المصلحة أمانة التحالف الدولي ضد الجوع وأمانة شبكة منظومة الأمم المتحدة للتنمية الريفية والأمن الغذائي، وستتولى المصلحة مسؤولية خاصة عن متابعة اعتماد الخطوط التوجيهية الطوعية بشأن الحق في الغذاء.

### مصلحة تبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات

89 - سيكون الهدف الرئيسي لهذه المصلحة هو كفالة إتباع منظمة الأغذية والزراعة نهجا سبّاقا بدرجة أكبر فيما يتعلق باكتساب المعلومات والمعارف وأفضل الممارسات وتبادلها مع البلدان الأعضاء وفيما بينها ومع المراكز الأخرى للخبرة الريفية. وستقوم بتجميع النشاطات الرئيسية التي يتكون منها تقديم دعم فعال لتبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات.

90 - وهذا يشمل موظفين يتولون دعم البنية الأساسية للمعلومات والاتصال والتقانة التي تربط خبراء منظمة الأغذية والزراعة في مختلف المواضيع بنظرائهم في البلدان عبر العالم، وموظفين يقيمون نظاماً للمعلومات تعبر عن معارف المنظمة وأفضل ممارساتها وتتيح تلك المعارف والممارسات للآخرين، وذلك فضلاً عن وجود محللين للمعلومات يصنّفون معارف المنظمة ويقومون بتولييفها لجعل الإطلاع عليها أيسر مثلاً.

91 - وهذا يشمل أيضاً وجود خبراء في بناء القدرات يساعدون المؤسسات الوطنية في تعزيز قدرتها على الاستجابة لمطالب السكان، ويشجعون ويدعمون على حد سواء إعداد وتنفيذ برامج لبناء القدرات من جانب وحدات منظمة الأغذية والزراعة وبرامج المساعدة. وأخيراً، تضم المصلحة الخبرة الفنية لأولئك الذين تتمثل مهمتهم في كفاءة إيصال الرسائل الرئيسية لمنظمة الأغذية والزراعة بفعالية إلى الجمهور بنطاقه الأوسع.

92 - ونشاطات إقامة نظم المعلومات متفرقة حالياً داخل المنظمة بأكملها. ولتحسين التكامل بين النظم ولتجنب ازدواجية الجهود ستُجمع في المصلحة كل نشاطات وضع مفاهيم نظم المعلومات وإقامتها وإدارتها. كما سيشكل هذا الأساس لنظام معلومات إدارية فعال يساعد الإدارة العليا على اتخاذ القرارات.

### مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية

93 - من التطورات الرئيسية لنموذج إدارة الموارد البشرية ومن الجوانب الأساسية لمقترحات الإصلاح تطبيق مفهوم وجود مركز للخدمات المشتركة. وهذا المركز سيكون كيانا تنظيمياً قائماً بحد ذاته يقدم خدمات الدعم المركزية بكفاءة عن طريق توحيد المهام الإدارية لتقديم تلك الخدمات بأقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة، مما يؤدي إلى تجنب التجزؤ والازدواجية بحيث يتسنى تحقيق وفورات الحجم وتحقيق وفورات من حيث التكلفة. وفضلاً عن عدد من التدابير الأخرى الموفرة للتكلفة في خدمات الدعم، سيحقق وجود مركز خدمات من هذا القبيل مكاسب من حيث الكفاءة في الإدارة وذلك بخفض تكاليف التشغيل وباستخدام التقانة من أجل إلغاء المعالجة الورقية للمعاملات. وستقدم المصلحة، علاوة على إيواء هذا المركز، الخدمات الإدارية الأساسية المتعلقة بالموارد البشرية والمالية والمادية لمنظمة الأغذية والزراعة.

### الشبكة اللامركزية

### النهج العام

94 - تهدف التغييرات الهيكلية إلى زيادة قدرة المنظمة على الاستجابة لاحتياجات البلدان الأعضاء والمنظمات الإقليمية والإقليمية الفرعية التابعين لها والتي تلعب دوراً متزايد الأهمية في مجال الزراعة، والأمن الغذائي، والاتجار بالمنتجات الغذائية. وهذا يحتاج إلى وجود منظمة شاملة حقيقية لها شبكتها وتعمل على المستويات القطرية، والإقليمية

الفرعية، والإقليمية، والعالمية. ومن الضروري أن تتناسب القدرة والموارد والسلطة في كل مستوى من هذه المستويات مع المهمة التي تقوم بها، مع احترام مبدأ أداء العمل على المستوى الذي ينفذ بقدر كبير من الفعالية ضمن حدود الموارد المتاحة.

95 - تركّز التغييرات في الهيكل اللامركزي بصورة أساسية على تدعيم ما يبذل من جهود على المستويين القطري والإقليمي الفرعي. وفي هذا الإطار، يقضي دور المنظمة بأن تجعل نفسها منظمة مفيدة وشريكاً له قيمته تساهم، عندما يكون لها مزايا نسبية، في تصميم وتنفيذ السياسات ذات الطابع القطري والاستراتيجيات والبرامج والمشروعات التي يكون لها علاقة بتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ونمو القطاع الزراعي، والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، والمساهمة في نمو التجارة الدولية والتجارة فيما بين الأقاليم.

96 - أما نقطة البداية لهذا النهج على المستوى القطري فهي الأطر القطرية المتوسطة الأجل ذات الأولوية والتي يتم تطويرها بقيادة المكاتب القطرية للمنظمة بالتشاور مع المسؤولين في الحكومة والشركاء في التنمية ومجتمع الجهات المانحة. وتصف هذه الأطر كيف يمكن للمنظمة أن تقدم أفضل مساعدة للبلد المعني من أجل تلبية هذه الأولويات بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية، مع الأخذ في الاعتبار مصالح وبرامج الشركاء والجهات المانحة وغير ذلك من الأطر التي يمكن أن تكون موجودة بالفعل مثل مجالس التعاون الجمركية وأطر المساعدات الإنمائية للأمم المتحدة وأوراق استراتيجيات تخفيض الفقر. وهذه الأطر القطرية المتوسطة الأجل ذات الأولوية، وإلى جانب تركيزها وتطبيقها على النطاق القطري، هي بمثابة حجر الزاوية للبرامج الإقليمية والإقليمية الفرعية التي تقوم بها المنظمة كما أنها مدخل هام للقرارات المتعلقة بمجموعة المهارات الفنية المطلوبة على المستوى الإقليمي الفرعي. لذلك فإن برامج المنظمة يمكن أن تستند أولاً وقبل كل شيء إلى أساس موجود على المستوى القطري، ويمكن لهذا الأساس، إلى جانب نتائج المؤتمرات الإقليمية والأجهزة والهيئات الإقليمية الأخرى أن تنصهر في الاستراتيجيات الجامعة للمنظمة وفي خططها وبرامج عملها.

97 - لتحقيق هذه الأهداف، من الضروري تعديل أداء الهيكل اللامركزي للمنظمة. ويؤكد كل من التقييم المستقل لأسلوب اللامركزية في المنظمة، واستعراض إسهام المنظمة في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، على ضرورة تحسين وتدعيم قدرة المنظمة على الاستجابة على المستوى القطري، بما في ذلك من خلال اتخاذ تدابير لضمان اختيار أفضل المرشحين المحتملين لوظائف المكاتب القطرية للمنظمة وتقديم التدريب اللازم لهم. وهما يسلمان في الوقت ذاته بأن المكاتب القطرية يلزم أن تكون قادرة على جلب القدر الكافي من القدرات الفنية الإضافية وقدرات المساعدة في مجال السياسات حتى تتمكن من مساعدة البلدان على صياغة الأدوات الرئيسية مثل أوراق استراتيجيات تخفيض الفقر، كما يسلمان أيضاً بأن النهج الأكثر ملاءمة لتقديم الدعم هو من خلال الأفرقة المعززة المتعددة الاختصاصات القادرة على تقديم المساعدة الفنية والمساعدة في مجال السياسات بطريقة مجردة في أفضل المواقع داخل الأقاليم الفرعية.

98 - وقد تم بالفعل اتخاذ عدد من التدابير لتدعيم ممثلات المنظمة ذاتها وسيتم مواصلة هذه التدابير. وتضيف مقترحات الإصلاح بعداً آخر، حيث أنها تتوخى نهج "الطريق ذو الاتجاهين" بحيث تكون القدرات الفنية لدى

المكاتب الإقليمية ذاتها جزءاً من القدرات المتعددة الاختصاصات لدى الإقليم الفرعي الذي تتواجد فيه، لذلك فهي ستكون ملائمة لتقديم المساعدة من أجل تلبية احتياجات البلدان المجاورة. ومن الواضح أن مثل هذا النهج ستكون له آثاره على تزويد المكاتب القطرية بالموظفين حيث سيتم، في بعض الحالات، تدعيمهم بموظفي البرنامج القطري، غير أن هذا سيتيح قدراً أكبر من المرونة والكفاءة في استخدام الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة. ويندرج في هذا الإطار تصور عملية تحديث الهيكل اللامركزي.

99 - هناك مسألة هامة أخرى جرى التطرق إليها وهي التغطية القطرية. وتماشياً مع مبدأ الشمولية في خدمة البلدان الأعضاء، أصبح من الضروري إتباع نهج شامل يضمن حصول جميع الأعضاء على قدر كاف من الخدمات من المنظمة، وستتيح شبكة المكاتب الإقليمية الفرعية مجالاً أوضح لتلبية هذه الاحتياجات، وستقوم المكاتب القطرية بتدعيم ذلك واستكمالها تماشياً مع النهج الموضح أعلاه ولكن مع تطبيق مبدأ الانتقائية عند تخصيص نسبة أكبر من الموارد الإجمالية للمكاتب القطرية من أجل مجموعات البلدان التي يحددها المجتمع الدولي على أنها بلدان في أمس الحاجة إلى المساعدة. وهذا يعني في الواقع أن حجم وأسلوب الوجود القطري للمنظمة سيختلف عما هو عليه في الوقت الحاضر.

### المكاتب الميدانية

100 - لذلك من المقترح أن يتم إصلاح الشبكة اللامركزية على النحو التالي:

- في البلدان البالغ عددها 114 بلداً المدرجة في فئات البلدان الأقل نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والبلدان النامية غير الساحلية، أو البلدان النامية الجزرية الصغيرة ستقوم المنظمة بتغطية معظم تكاليف المكاتب القطرية في إطار الاتفاقات الموحدة مع البلدان المضيفة. وستتاح هذه التغطية إما عن طريق مكتب تمثيلي كامل للمنظمة أو عن طريق مكتب أصغر ينشأ بموجب ترتيبات تفويضية متعددة الأطراف (مساعد قطري لممثل المنظمة، مع اثنين من موظفي فئة الخدمات العامة، وذلك تحت رئاسة ممثل المنظمة في بلد مجاور) أو عن طريق مراسل قطري. وسيتم اقتسام تكلفة مكاتب التمثيل في البلدان غير المدرجة في فئات البلدان الأقل نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والبلدان النامية غير الساحلية، أو البلدان النامية الجزرية الصغيرة حيث تساهم المنظمة فقط بتكلفة ممثل واحد للمنظمة وواحد من الخدمات المعاونة. وسيكون مطلوباً من الدولة المضيفة تغطية التكاليف الأخرى للمكتب القطري. أما آثار هذه المقترحات فتتمثل في أن الموارد المخصصة للبلدان الـ 114 التي هي في أمس الحاجة إليها، ستزيد من 79 في المائة إلى نحو 89 في المائة من مجموع الموارد المخصصة للمكاتب الميدانية. ويعتمد عدد ممثليات المنظمة على برنامج العمل والميزانية المعتمد في كل فترة مالية من جانب المؤتمر عوضاً عن تحديده عند مستوى 78، كما هي الحال منذ مؤتمر عام 1987.<sup>1</sup>

- سيتوقف العمل بمخطط انتداب الموظفين الفنيين/ممثلي المنظمة بشكله الحالي.
- سيكون هناك 16 مكتباً إقليمياً فرعياً؛ ثلاثة منها ستكون موجودة بالاشتراك مع المكاتب الإقليمية الحالية. وسيؤدي ذلك إلى إعادة تنظيم الدعم التقني والتشغيلي للبلدان الأعضاء إلى مجموعات

<sup>1</sup> الفقرة 188 من الوثيقة C87 REP

جغرافية استناداً، بقدر الإمكان، إلى العضوية في منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية ودون الإقليمية مع تفادى الازدواجية. وستضم المكاتب الإقليمية الفرعية أفرقة متعددة التخصصات مع خبراء متخصصين في مواضيع محددة، بما في ذلك مسؤولي السياسات سواء كانوا موجودين في ذات المكتب أو في بلدان في الإقليم الفرعي حيث سيقومون أيضاً بمباشرة مهام ممثل المنظمة بمساعدة فريق ملائم في مجال الإدارة وتقانة المعلومات وذلك تحت رئاسة منسق إقليمي فرعي.

• من الضروري أن يساهم هذا النهج الجديد في تعزيز التعاون الإقليمي والإقليمي الفرعي ويضمن درجة من التجانس بين البلدان في ذات المجموعة، ويترتب على ذلك أن تكون هناك إمكانية لتقديم خدمات ذات كفاءة وأكثر فاعلية للبلدان الأعضاء. وسيصبح موظفو المنظمة الفنيون أقرب إلى البلدان الأعضاء مما يتيح إشرافاً استراتيجياً شاملاً على القطاع الفرعي مع تقديم الدعم في مجال التخصص وفي مجال السياسات للمكاتب القطرية والحكومات المضيفة.

• ستتتيح المقترحات الموضحة سلفاً تحقيق الاستفادة القصوى من الخبرات التقنية المتاحة حيث أنها تضمن اشتراك ممثلي المنظمة في عمل الأفرقة الإقليمية الفرعية متعددة التخصصات في مجال تخصص كل منها بنسبة 30 في المائة من الوقت. وتسمح هذه الترتيبات بزيادة شبكة المكاتب القطرية بما يمكنها من الاستجابة بطريقة أفضل لمتطلبات الدعم التقني كما تسمح أيضاً بزيادة استخدام القدرات القطرية بصورة كبيرة وذلك عن طريق الموظفين المهنيين القطريين.

• من المتوقع، رهناً بموافقة المنظمات المعنية، تعيين مراكز اتصال للمنظمة لقيادة التعاون مع منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية. وفي كثير من الحالات سيكون هؤلاء الموظفون هم ممثلي المنظمة القطريين، أو المنسق الإقليمي الفرعي، أو حتى الممثل الإقليمي ذاته، وفي حالات أخرى ستغطي المنظمة تكلفة موظف فني واحد ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة، أما منظمة التكامل الاقتصادي القطري المعنية فسوف يطلب إليها تقديم مقر المكتب وبعض الدعم اللوجستي. ويتم السعي لإبرام ترتيبات مماثلة لاقتسام التكاليف بالنسبة لمراكز اتصال المنظمة في عدد قليل من البلدان الأعضاء النامية، وذلك لدعم أنشطة المناصرة وإذكاء الوعي.

• سيتغير دور المكاتب الإقليمية، بحيث يزيد تركيزها على القضايا الإقليمية الرئيسية وعلى المؤسسات على اتساع الإقليم، وتساهم بصورة ملموسة في صياغة الاستراتيجيات والسياسات الإقليمية، مع القيام بدور الريادة في تنظيم المؤتمرات الإقليمية، وإعداد الأبعاد الإقليمية لبرنامج العمل بطريقة متجانسة وإعداد التقارير بصورة دورية عن أداء المنظمة في الإقليم.

• سيتم إصلاح خطوط الاتصال والإبلاغ بين هذه المستويات من اللامركزية والمقر الرئيسي وستتولى مسؤولية الإشراف عليها مصلحة مستحدثة للتنسيق واللامركزية تحت رئاسة مساعد المدير العام. أما خط الإبلاغ بالنسبة للبرامج الموسعة فسيكون من المكتب القطري من خلال المنسق الإقليمي الفرعي إلى مساعد مدير عام مصلحة الإرشاد.

• وأخيراً، ولضمان أن يكون لدى المكاتب الميدانية القدرة على تقديم الخدمات اللازمة للبلدان الأعضاء، سيتم تزويدها بوسائل الاتصال الأفضل، وإتاحة التمويل (بما في ذلك الموارد لغير الموظفين، وبدلات السفر، وإتاحة موارد كافية من أجل تنمية قدرات الموظفين) والوصول بصورة أفضل إلى الهيئات العامة،



وزيادة تفويض السلطات فيما يتعلق بالموظفين والمسائل المالية. وقد تم تصميم مواصفات جديدة لممثلي المنظمة وكذلك أسلوب جديد لاختيارهم وتعيينهم، وسيبدأ قبل نهاية العام تشغيل نظام شامل لتقييم الأداء بالنسبة لرؤساء المكاتب الميدانية، وسيتم إدخال نظم للاستعراض والرصد اللاحق لمراقبة مدى الالتزام بقواعد وإجراءات المنظمة.

101 - يعرض الاقتراح الموضح سلفاً هيكلاً لامركزياً أكثر توازناً وأكثر فعالية. ومن الضروري أن يتم التنفيذ بصورة تدريجية ومع الاحترام الكامل للاتفاقيات الحالية مع البلدان مع إيلاء اهتمام دقيق لمعرفة الآثار بالنسبة لموظفي المكاتب الحاليين على مختلف المستويات. وترد الآثار المالية الشاملة في القسم الرابع.

### ترتيبات وبرامج مشتركة مع شركاء الأمم المتحدة

102 - هناك جانب هام في مقترحات الإصلاح، وهو جانب يحتاج إلى متابعة نشطة خلال العامين القادمين ألا وهو تطوير الترتيبات المشتركة بكافة أنواعها والمبرمة مع الوكالات والمنظمات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. ويوجد لدى منظمة الأغذية والزراعة ترتيبات قديمة العهد من هذا النوع، مثل القسم المشترك مع الوكالة الدولية للطاقة الذرية، ومركز الاستثمار، والبنك الدولي، ومؤسسات تمويل دولية أخرى، والبرنامج المشترك مع منظمة الصحة العالمية والدستور الغذائي.

103 - ومثل هذه الترتيبات، القائمة على الشراكات الوثيقة والتمويل المشترك لبرامج يتفق عليها، من شأنها أن تسهل التعاون الفني عند التصدى لأهداف رئيسية إلى جانب إتاحة الفرص لزيادة الكفاءة التكاليفية والقضاء على ازدواجية العمل في الحالات التي توجد بها ازدواجية في المهام. ويقترح المدير العام الدخول في مناقشات مع الشركاء المحتملين لتوسيع المجال أمام المنظمة للرجوع إلى مثل هذه الترتيبات، بهدف إبرام ترتيبات مشتركة لها أهداف زمنية واضحة مع اقتسام الموارد. وبخاصة في المجالات التالية: الزراعة الحضرية (مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية) وتغير المناخ (مع منظمة الأرصاد الجوية) والصناعات الزراعية (مع اليونيدو) والتعليم الريفي (مع اليونيسكو) والعمالة الريفية (مع منظمة العمل الدولية) واتفاقية الموافقة المسبقة عن علم (مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة) والجوع وسوء التغذية بين الأطفال (مع اليونيسيف) ونظم تقانة المعلومات (مع الاتحاد الدولي للاتصالات) والحدائق المدرسية (مع برنامج الأغذية العالمي) ودور المرأة في الزراعة (مع صندوق الأمم المتحدة للسكان) والتجارة والتسويق (مع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية).

104 - بمجرد أن يتم إنشاء هذه الترتيبات رسمياً، وبعد موافقة الأجهزة الرئاسية في المنظمة وكل منظمة من المنظمات الشريكة، ستشكل هذه البرامج جزءاً من الهيكل التنظيمي والبرامجي للمنظمة وميزانياتها، وذلك بنفس الطريقة التي تظهر فيها الترتيبات القائمة في الوقت الحاضر.

## ج - ترشيد العمليات لتحقيق مكاسب من حيث الكفاءة والأداء

### السياق

105 - لقد شجّع المجلس الأمانة، في دورته الثامنة والعشرين بعد المائة المعقودة في يونيو/حزيران 2005، لدى استعراضه موجز برنامج العمل والميزانية 2006-2007، على أن تكون أكثر طموحا في السعي إلى تحقيق تحسينات من حيث زيادة الكفاءة والإنتاجية.<sup>(2)</sup> واتفق المجلس، لدى نظره في متابعة التقييم المستقل للامركزية، مع لجنة البرنامج في تقييمها للحاجة إلى إحداث تحول كبير في ثقافة المنظمة، يتضمن زيادة تمكين الموظفين وتكييف ممارسات المنظمة في مجال إدارة الموارد البشرية.<sup>(3)</sup>

106 - وتتيح مقترحات الإصلاح فرصا لتحقيق مكاسب كبيرة من حيث الأداء والكفاءة التشغيلية. وفي مجالات عديدة، منها مثلا إدارة الموارد البشرية، هناك بالفعل تغييرات رئيسية جارية حاليا. وفي مجالات أخرى يجري النظر في أساليب عمل جديدة أو محسنة ولكنها لم تنفذ بعد، وبخاصة حيثما كانت متوقفة على استكمال الاستثمارات المتعلقة بتقانة المعلومات.

107 - والهيكل التنظيمي المقترح سييسر الاضطلاع بعمليات المنظمة بمزيد من الكفاءة. فعلى سبيل المثال، يتييسر تحقيق وفورات بفضل الكفاءة عن طريق وجود هيكل "أكثر انبساطا" ويتسم بقدر أكبر من اللامركزية مع وجود إمكانات للمساءلة أكثر وضوحا، ولكن هذه الوفورات ستزيد أكثر فأكثر إذا ارتبطت بأساليب أفضل للعمل. ولتحديد الفرص المتاحة فورا لتحقيق مكاسب من حيث أداء الموظفين والكفاءة التشغيلية، أُجري استعراض للمجالات التي يمكن إدخال تحسينات فيها، ويشكّل هذا الاستعراض الأساس اللازم لاتخاذ مزيد من التدابير المكّملة للمبادرات المخطط لها الوارد وصفها فعلا في برنامج العمل والميزانية الرئيسي.<sup>(4)</sup> وعلاوة على ذلك تعتزم الأمانة أن تُجري خلال السنة الأولى من فترة السنتين استعراضا دقيقا لتقدير المخاطر فيما يتعلق بجميع الإجراءات الإدارية الموجودة حاليا وذلك لتحديد مدى إمكانية إلغاء هذه العمليات أو زيادة ترشيدها مع الإبقاء على آلية فعالة للرقابة الداخلية. وفي ضوء نتائج هذا الاستعراض ستحدد المنظمة، من منظور الاحتياجات إلى الموارد، والاحتياجات إلى الدعم الإداري الإجمالية للمنظمة بعد إصلاحها.

(2) الفقرة 72 من الوثيقة CL 128/REP.

(3) الفقرة 88 من الوثيقة CL 128/REP.

(4) الفقرات 114 لغاية 137 من الوثيقة C 2005/3.

108 - وكثير من الممارسات الإدارية الحالية هو انعكاس لثقافة مؤسسية تنفر من المخاطرة، وهي ثقافة أدت إلى الحاجة إلى موافقات متعددة على تدابير كثيرة وإلى حدوث تصاعد في مستوى الموافقة النهائي. ومع زيادة تفويض السلطة واللامركزية، حان الوقت للنظر في فرص تحقيق مكاسب من حيث الكفاءة، والاستعاضة عن الضوابط السابقة للتنفيذ وعن الموافقات المتعددة التي تطبق الآن على معظم أنواع المعاملات بضوابط لاحقة للتنفيذ تدعمها ضوابط نظام فعال للمعلومات الإدارية. ويتمثل الهدف من ذلك في الحد من تكاليف المعاملات، وتسريع عملية صنع القرار، وتعزيز مساءلة المديرين، وزيادة فعالية المنظمة عموماً. وسيؤدي التحول عن استخدام الأشكال الورقية إلى الأشكال الإلكترونية فيما يتعلق بمعظم التدابير الإدارية قبل التنفيذ، مع حدوث انخفاض في عدد الموافقات المطلوبة وفي مدى ارتفاع مستواها، إلى تعزيز الفوائد التي تحققت بالفعل نتيجة لاستثمارات كبيرة في تحسين النظم الحاسوبية للأبعاد اللاحقة للتنفيذ الخاصة بمعالجة المعاملات وسيُحسن التجاوب التشغيلي من جانب المنظمة.

109 - وسيؤدي أيضاً حدوث انخفاض في عدد الوحدات والأماكن التي تُعالج فيها التدابير الإدارية إلى خفض التكاليف الإدارية، وتيسير توحيد معالجة المعاملات على مستوى المنظمة، وتحقيق وفورات الحجم. وسيتحقق ذلك بإقامة مركز للخدمات المشتركة سيقوم في البداية بإضفاء الطابع المركزي على عدد من التدابير الإدارية ولكن بهدف القيام في نهاية الأمر بنقل التدابير التي يمكن أن يتولاها موظفون في أماكن تكون التكاليف فيها أقل كثيراً من روما، وذلك بناءً على التجربة الإيجابية لإدارة الدعم الإداري التي أُقيمت في سنة 2000 (ووفرت 60 وظيفة). ويجري اختبار هذا النهج بنقل أعمال تطوير نظم المعلومات المرتبطة بمشروع نظام إدارة الموارد البشرية إلى بانكوك حيث التكلفة أقل.

110 - وهذه التحسينات عنصر أساسي في عملية الإصلاح العامة وتنفيذها شرط مسبق لتحقيق الكثير من الفوائد المقصودة من التغييرات في البرامج والتغييرات الهيكلية ولذا فهي معروضة على الأعضاء.

### تدابير التبسيط

111 - إن المنظمة ملتزمة بأن تتحرك بسرعة بشأن طائفة واسعة من تدابير التبسيط المترابطة، التي تبدو كثرة منها صغيرة الحجم ولكنها تحقق معاً أثراً بعيد المدى على كفاءة المنظمة. وتشمل هذه التدابير إدارة الموارد البشرية، والعملية والإجراءات الداخلية، وإقامة مركز للخدمات المشتركة. وعلاوة على هذه التدابير (التي ترد فيما يلي قائمة بها)، وكما هو مذكور آنفاً، سيصدر تكليف بإجراء دراسة بشأن مزيد من الخيارات لإلغاء الإجراءات أو تحسينها وللاحتياجات من الموارد من أجل الخدمات الإدارية. وستكون نقطة الانطلاق للجانب الأخير الاستعراضات الإدارية المستقلة التي أُجريت مؤخراً بشأن قسمين في مصلحة الشؤون الإدارية والمالية، بحيث يجري توسيع نطاق تلك الاستعراضات لتشمل الأقسام المتبقية في المصلحة، وبحيث تهتدي بفرص الترشيح الناجمة عن عملية الإصلاح.

## تحسين إدارة الموارد البشرية

112 - تُجري المنظمة حالياً استعدادات لإطلاق نظام إدارة الموارد البشرية بواسطة برنامج أوراكل بحلول نهاية سنة 2006. وسيؤدي ذلك إلى تحقيق تحسينات كبيرة في عمليات إدارة التدابير المتعلقة بالموظفين في المنظمة بأكملها عن طريق بدء تطبيق نموذج إدارة الموارد البشرية (HRMM)، الذي يتواءم مع تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية. وسينفذ نموذج إدارة الموارد البشرية الجديد نظاماً للإدارة المتكاملة للموارد البشرية تجري فيه معظم المعاملات الخاصة بالموارد البشرية إلكترونياً. وهو سيعترف بالقدرة على اتخاذ قرارات بشأن الأمور المتعلقة بالموارد البشرية في مكان مختلف عن المكان الذي تُعالج فيه تلك القرارات. وسيعيد أيضاً تنظيم مهمة الموارد البشرية لترشيد تقديم الخدمات وتوحيده وللإفراج عن الموارد تحقيقاً لوفورات ولتحسينات أيضاً في نوعية التخطيط للموارد البشرية؛ وزيادة تفويضات السلطة والرصد والمساءلة عن طريق تحسين الإبلاغ عن المعلومات الإدارية.

113 - وسيؤدي أيضاً النموذج الجديد لإدارة الموارد البشرية إلى وجود نظام للمعلومات الإدارية ييسر تقديم تقارير عن تحليل الاتجاهات وعن الاستثناءات في الوقت الحقيقي بشأن طائفة من الأمور المتعلقة بالموارد البشرية. وسيعزز النظام إلى حد كبير قدرة الإدارة العليا على رصد السلطة المفوضة مما يحسن المساءلة.

114 - وعلاوة على التحسينات في إدارة الموارد البشرية المذكورة آنفاً، تعتزم الإدارة الشروع فوراً في اتخاذ إجراءات ترمي إلى تحسين تحفيز الموظفين وزيادة المرونة تدريجياً في إطار ملاك الموظفين لتمكين المنظمة من الاستجابة على نحو أفضل للتحويلات في الطلب على خدماتها. وسيجري إدخال هذه التعديلات بالتشاور الكامل مع هيئات تمثيل الموظفين.

## تحسين تحفيز الموظفين

115 - سيجري خلال فترة السنتين استحداث وتطبيق تدابير ترمي إلى ربط أداء الموظفين بتطورهم الوظيفي. وستنطوي تلك التدابير على تعزيز عملية تقييم أداء الموظفين، بما في ذلك زيادة مساءلة كبار الموظفين، واستخدام تلك العملية كأساس موضوعي لإمكانية تطبيق نظام الترقية على أساس الجدارة ومنح جوائز على أساس الجدارة، استناداً إلى التجربة الإيجابية لوكالات متخصصة أخرى من وكالات الأمم المتحدة. وسيكون هناك إقرار صريح بأهمية "النمو الأفقي" في التطور الوظيفي، سواء من حيث تولي مهام مختلفة عبر المنظمة أو من حيث زيادة تناوب الموظفين بين المقر والمكاتب الميدانية، والأقسام المشتركة، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى. وستُرسى المنظمة أيضاً وتطبق بطريقة روتينية عملية للبت، عند شغل وظيفة ما، فيما إذا كانت ستُملأ عن طريق الترقية أو عن طريق إعلان داخلي أو خارجي عن الشواغر. وأخيراً، ورهنا بإجراء تحليل للتكلفة وتوافر الموارد، ستبدأ المنظمة في تطبيق نظام "أجازات راحة" لأفضل الموظفين أداءً وستشجّع مشاركة الموظفين في نشاطات الرابطة المهنية، بحيث تقدم إجازة إضافية لحضور الاجتماعات والمؤتمرات الرئيسية.

116 - وعلى المستوى الميداني سيؤدي إنشاء وظائف في المشروعات لموظفين فنيين قطريين، ممولة من فرادى المشروعات ويستمر وجودها طيلة وجود تلك المشروعات، إلى تحسين كبير في تحفيز الموظفين القطريين الذين يتولون بدرجة متزايدة مستويات عالية من المسؤولية في إدارة مشروعات محددة.

### زيادة المرونة في عملية التوظيف

117 - بحلول نهاية فترة السنتين ستكون المنظمة قد وضعت استراتيجية متوسطة الأجل لتعديل مهارات الموظفين حسب المطالب الناشئة. وسيكون ذلك بمثابة أساس للبت في أنسب توازن بين الوظائف الثابتة والموارد البشرية من غير الموظفين اللازمة للاستجابة لمطالب الأعضاء، كما سيكون مرجعا للقرارات المتعلقة بالإعلانات عن الشواغر، وأولويات التدريب وإعادة التدريب. وستزيد المرونة أيضا عن طريق زيادة استخدام الشراكات مع المؤسسات المتخصصة والرابطات المهنية، وعمليات تبادل الموظفين، وعقود المؤلفين، وعقود "عند الاستخدام فعلا" للاستعانة بأخصائيين ذوي مؤهلات رفيعة لأداء مهام محددة.

### تبسيط النظم والعمليات الداخلية

118 - تقدم وثيقة برنامج العمل والميزانية الرئيسية مخططا شاملا للمبادرات الحالية، ومن بينها تلك المتعلقة بنظام إدارة الموارد البشرية، والسفر، واللامركزية. ولكن في ضوء مقترحات الإصلاح هذه، حُدد عدد من المبادرات الأخرى التي تنوي الإدارة أن تشرع في تنفيذها رهنا بتوافر الموارد.

### إدارة عمليات السفر في المقر

119 - للاستفادة من التغير السريع في قطاع السفر ومن إزالة قواعدها التنظيمية، تسعى المنظمة إلى إبرام عقد جديد مع وكالة سفريات. والمتوخى في الترتيبات الجديدة هو تعويض وكالة السفريات على أساس منحها أتعابا مقابل كل معاملة. وستتفاوض المنظمة بشأن الأجور مباشرة مع شركات الخطوط الجوية وستجري استعراضا، بالاشتراك مع الوكالات الأخرى المتمركزة في روما، لتحقيق مزيد من الوفورات.

120 - وسيبدأ تطبيق إجراءات لتوسيع نطاق تسهيلات الحجز عن طريق الإنترنت لدى شركات نقل منخفضة التكلفة، باستخدام وكالة السفريات لكي تدير عملية الحجز. وسيُسفر ذلك عن مزيد من الوفورات في التكلفة. وسيبدأ أيضا تطبيق تسهيلات لدعم المعالجة غير الورقية للمطالبات الخاصة بمصروفات السفر مما يعجل تسوية تلك المطالبات، وتجري إعادة النظر في أحكام المنظمة الموجودة حاليا بشأن خيار المبلغ المقطوع فيما يتعلق بالسفر الاستحقاقى وذلك لكي تؤخذ في الاعتبار فيها التغييرات الحاصلة في قطاع السفر.

121 - تفوّض القرارات المتصلة بالسفر إلى الهياكل الميدانية، وإلى المديرين والخبراء، من خلال إعطائهم السلطة اللازمة بالنسبة إلى الميزانيات، فضلا عن نظم الرقابة اللازمة خارج مقر العمل.

### زيادة تفويض السلطة لتحسين تجاوب الهيكل اللامركزي

122 - سيجري استعراض للعمليات الإدارية المتبعة في المنظمة، وللمقترحات المقدمة لتعزيز تفويضات السلطة إلى عمليات في المقر وعمليات في الميدان في إطار سليم من الرقابة الداخلية.

123 - وللتعجيل بالعمليات والاستجابة بسرعة لاحتياجات القطرية، تعتزم المنظمة أن ترفع مستويات تفويض السلطة إلى المديرين في المكاتب الميدانية، بحيث تتيح لهم مستوى أكبر من السلطة في الالتزام بالأموال في حدود الميزانيات الموافق عليها، وفي الاستعانة بموظفين واستشاريين معينين محليا، وزيادة مستويات السلطة المفوضة إلى المسؤولين عن الميزانية فيما يتعلق بالتوريدات المحلية. وسيبدأ تطبيق نظام سليم للرصد والإبلاغ، باستخدام نُظم الاتصالات الحديثة.

### دعم النظم المالية للهيكل اللامركزي الجديد

124 - ستوفّر نفس منصة النظم الموجودة في المقر (أي أوراكل) لجميع المكاتب شبه الإقليمية، مما يتيح لها الوصول إلى أحدث المعلومات المالية، رهنا بالبنية الأساسية المحلية للاتصالات اللاسلكية. وتجري عملية إعادة تصميم نظام المحاسبة الميداني تحقيقا لزيادة الفعالية، والقوة، والأمن، وتحسين الإبلاغ، وزيادة المرونة بالنسبة لمثلي المنظمة.

### التوريدات

125 - ستشمل التحسينات التي ستُدخل على نُظم التوريدات في المنظمة، فضلا عن زيادة التفويضات المشار إليها أعلاه، زيادة استخدام الاتفاقات الإطارية مع الموردين لتوريد سلع غير متخصصة ويتكرر طلبها بأسعار محددة سلفا للمنظمة بأكملها. وهذا سيتيح لحائزي الميزانية القيام بعمليات شراء مقابل الميزانيات الموافق عليها عن طريق هذه الترتيبات بدون رجوع إضافي قبل الشراء إلى المقر. وستتخذ تدابير أيضا للقيام، كممارسة معتادة، بإصدار إخطارات بالمناقصات الدولية في آن واحد على المستوى العالمي وداخل البلدان/الأقاليم الفرعية التي تمثل جهة المقصد للتوريدات. وأخيرا، سيجري رفع مستوى برامجيات تتبّع التدابير المتعلقة بالتوريدات في الوقت الحقيقي، رهنا بتوافر التمويل.

## المكاسب الأخرى من حيث الكفاءة

126 - سيؤدي بدء تطبيق طرائق إلكترونية لتدفق العمل إلى جعل معالجة المدفوعات للاستشاريين أقل كثافة من حيث العمل اللازم لها. وهذا سيؤدي إلى وفورات من حيث الوقت عبر المنظمة، وسيوفر وقتا بالنسبة للموظفين يمكن أن يكرّسوه للقيام بنشاطات ذات قيمة أعلى.

127 - وستوحد بعض الخدمات الأخرى التي يُضطلع بها عبر المنظمة بحيث ستُقدّم من مكان واحد، مما يحقق وفورات بفضل الكفاءة. وسيُصبح وجود موظفي تقانة المعلومات الموجودين حاليا في المصالح والمكاتب الإقليمية مركزيا وستقدم الخدمات إلى المصالح والمكاتب الميدانية بموجب اتفاقات على مستوى الخدمات، مما يحقق وفورات بنسبة 50 في المائة في تكاليف الموظفين. وعلاوة على ذلك، سيجري توحيد عملية تدبير وتوظيف موظفي المؤتمرات بحسب مجالاتهم الوظيفية المناسبة.

## مركز الخدمات المشتركة

128 - ستُنشئ المنظمة أثناء فترة السنتين مركزا للخدمات المشتركة لتحقيق مكاسب من حيث الكفاءة في القيام بمهام إدارية عن طريق الحد من التجزئة والازدواجية. وسيُستفاد في ذلك من التجربة الناجحة لإدارة الدعم الإداري التي أنشئت في عام 2000، بعد أن يكون قد بدأ تطبيق برامجيات أوراكل المالية، عن طريق دمج 8 وحدات للدعم الإداري في المصالح، مما يُسفر عن خفض 60 وظيفة. وسيوحد مركز الخدمات المشتركة إدارة الدعم الإداري، ووحدة مماثلة في مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية، ووحدة الدعم الإداري في كل مكتب من المكاتب الإقليمية.

129 - ونتيجة للقيام في آن واحد بإنشاء مركز الخدمات المشتركة والبدء في تطبيق نموذج أوراكل لإدارة الموارد البشرية المقرر في نهاية 2006 سيتسنى تحقيق وفورات قدرها 3.25 مليون دولار أمريكي في الفترة المالية 2006-2007 ووفورات قدرها 6.5 مليون دولار أمريكي في الفترات المالية المقبلة. ولكن يجدر التشديد على أن التخفيضات والوفورات المصاحبة لها تتوقف على النجاح في بدء تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية بواسطة برنامج أوراكل، الذي لن تتحقق بدونه الفعالية اللازمة مسبقا. وبعد تطبيقه بنجاح، كما هو مذكور من قبل، ستستكشف المنظمة خيارات أن تنقل إلى خارجها مهمة توفير جوانب مهام مركز الخدمات المشتركة التي لا تتطلب اتصالا وجها لوجه.

## الإصلاحات الأخرى

130 - كما هو مذكور في الوثيقة الرئيسية ستتوقف المنظمة، بفضل أوجه التقدم التكنولوجية التي تحققت في مجال الطباعة وبفضل ما يتصل بذلك من تقانات، عن طباعة منشورات في روما بخلاف تلك التي تطلبها البلدان الأعضاء

والمواد الترويجية اللازمة للتوزيع من روما. وستتيح، بدلا من ذلك، جميع منشوراتها إلكترونيا وستوفر "بدلا" سنويا للكتب. وباستطاعة الأعضاء أن يطلبوا (عن طريق وصلة بينية من نوع كتب أمازون) أي منشور بشكل مطبوع، بحيث تُخصم التكلفة المرتبطة بذلك من بدل ذلك العضو. وستتوقف منظمة الأغذية والزراعة عن طباعة منشورات بخلاف تلك التي يطلبها الأعضاء بصفة محددة. وهذا سيحقق وفورات كبيرة، ويحسن توافر منشورات منظمة الأغذية والزراعة، ويتيح للمنظمة معلومات عن مدى اهتمام الأعضاء بمختلف المنشورات.

#### المتابعة

131 - إن المنظمة ملتزمة بتحقيق أوجه الكفاءة هذه، وستوضع خطة عمل أكثر تفصيلا لعلمها، إن شاءت اللجان ذلك، فضلا عن إطلاع لجنة المالية دوريا على التقدم المحرز.



## رابعاً - لمحة عامة على المسائل المالية والمتعلقة بالميزانية

132 - مع أن مقترحات الإصلاح لا ترتبط بمستوى معين في الميزانية، جرى تطبيق تنفيذ المبادئ التوجيهية الكامنة وراء مقترحات الإصلاح، الموضحة في القسم الثاني، عند المستوى المطلوب من المجلس مع خيار إتاحة أساس للمقارنة في تصوّر "الأعمال المعتادة" في برنامج العمل والميزانية الرئيسي. وتوضح الميزانية المقترحة من الناحية المالية أحد الأهداف الرئيسية للإصلاح ألا وهو الاستفادة الأفضل من الموارد البشرية للمنظمة، بما في ذلك زيادة استخدام القدرات التقنية الموجودة لدى البلدان النامية. كما أنها توضح بإيجاز انخفاضاً مطلقاً في العدد الإجمالي للوظائف، مع زيادة بنسبة 31 في المائة في الاستخدام المتوخى للموارد البشرية من غير الموظفين. وسيؤدي هذا إلى تحول ملحوظ في تحويل الخبرات البشرية بعيداً عن الوظائف الراسخة في اتجاه الموارد الموجهة لغير الموظفين. كما تشير الميزانية المقترحة إلى زيادة في نسبة الإنفاق المقرر لغير الموظفين في إطار برنامج العمل الشامل وذلك من 34 في المائة في الوقت الحاضر إلى 41 في المائة.

133 - ويرد في هذا القسم عرض متكامل للميزانية. ويشير هذا العرض إلى تمويل كل من البرنامج العادي، والدعم المباشر لأنشطة البرنامج العادي عن طريق المساهمات الطوعية والموارد الأخرى من خارج الميزانية المتوقعة الحصول عليها من أجل العمليات المتعلقة بعمليات المنظمة ذاتها، وبذلك فهو يعطي صورة لمجموع الموارد المتوقعة للمنظمة في الفترة 2006 - 2007. كما يقدم العرض نظرة شاملة إلى الاحتياجات الإجمالية للبلدان من الموارد في إطار الاحتياجات الاستثمارية من أجل التنمية الزراعية وتخفيض الفقر، وذلك بغرض إدكاء الوعي بشأن مدى توافق موارد المنظمة مع ذلك لإتاحة الفرصة أمام زيادة جهود حشد الموارد اللازمة من أجل تقديم العون للبلدان.

## البرنامج العادي

### صافي الاعتمادات

134 - توضح الاعتمادات الصافية للنمو الحقيقي والنمو الحقيقي الأعلى المقسمة بحسب الأبواب والمبينة أدناه التوازن النسبي للموارد المخصصة لثلاثة توجهات رئيسية متعددة الاختصاصات من الباب الجديد والهيكل البرامجي. ويتضمن القسم الثالث (أ) مزيداً من الشرح لمبررات المخصصات في حالة النمو الحقيقي.

## الجدول 1 - لمحة عامة عن تصورات الإصلاح

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| الباب                                                 | اعتمادات 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | اعتمادات 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي الأعلى |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1 التنظيم والإدارة المؤسسية                           | 21.624                                   | 21.624                                          |
| 2 نظم الأغذية والزراعة المستدامة                      | 210.858                                  | 210.858                                         |
| 3 تبادل المعلومات، السياسات والمواد الترويجية         | 189.042                                  | 189.042                                         |
| 4 اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج | 213.822                                  | 247.622                                         |
| 5 خدمات الإدارة والإشراف                              | 126.072                                  | 126.072                                         |
| 6 المصروفات غير المنظورة                              | 600                                      | 600                                             |
| 8 الإنفاق الرأسمالي                                   | 8.600                                    | 13.799                                          |
| 9 الإنفاق الأمني                                      | 19.982                                   | 19.982                                          |
| <b>المجموع قبل الزيادات في التكاليف</b>               | <b>790.601</b>                           | <b>829.600</b>                                  |
| ارتفاع التكاليف                                       | 50.124                                   | 52.600                                          |
| <b>المجموع مع الزيادات في التكاليف</b>                | <b>840.725</b>                           | <b>882.200</b>                                  |

135 - ويرد في الملحق الأول مشروع قرار بشأن الاعتمادات (على مستوى النمو الحقيقي مع الزيادة في التكاليف).

## تصور النمو الحقيقي الأعلى

136 - يشتمل تصور النمو الحقيقي الأعلى على معدل نمو شامل كل سنتين بنسبة 9,25 في المائة طبقاً لما طلبه المجلس. وهذا معناه زيادة صافية في الميزانية تتجاوز النمو الحقيقي الصفري وقدره 70 مليون دولار، قبل الزيادة في التكاليف وتسمح بتخصيص موارد إضافية تصل إلى 39 مليون دولار بالزيادة على تصور النمو الحقيقي.

137 - وتوجه الموارد الإضافية التي تزيد عن تصور النمو الحقيقي إلى مجالين محددين من مجالات العمل هما:

- سيوجه النصيب الأكبر البالغ قدره 33,9 مليون دولار نحو زيادة النسبة المئوية لبرنامج التعاون الفني (وهي مدرجة في الباب الرابع من الهيكل البرامجي المعدل) إلى 17 في المائة من مجموع الميزانية العادية، كما يقضى بذلك قرار المؤتمر رقم 89/9.
- أما ما تبقى (5,1 مليون دولار) فسوف يضاف إلى المخصص الموجود في الباب الثامن وهو الإنفاق الرأسمالي وذلك لمواجهة أي احتياجات إضافية لتقانة المعلومات والاتصالات والاستثمار في مرافق المنظمة.

138 - وبسبب وضوح طبيعة الاختلافات بين المخصصات المقترحة بناء على فرضيتي النمو الحقيقي والنمو الحقيقي الأعلى، تقدم جميع الجداول المتعلقة بالميزانية في هذا الملحق على أساس مستوى النمو الحقيقي.

## تطور الميزانية من حيث عناصر الإنفاق والمكان

139 - عند صياغة مقترحات الإصلاح، تم التركيز إلى حد كبير على الاستفادة قدر المستطاع من مجموعة عناصر الميزانية في عدة أبعاد. وتوضح الجداول التالية النتائج المترتبة على إلغاء طبقات الهيكل الإداري والتوزيع الأكثر فعالية للموظفين الدوليين اللامركزيين، والزيادة في استخدام الموظفين الفنيين القطريين في الأعمال على المستوى القطري والإقليمي الفرعي، وتخصيص المزيد من الموارد من غير الموظفين من أجل الحصول على خبرة متخصصة قصيرة الأجل والأنشطة التشغيلية.

الجدول 2- تطور الوظائف - تعداد الوظائف بحسب الموقع

| مقترح الإصلاح<br>في حالة النمو<br>الحقيقي للفترة<br>2007-2006 | التغيير في مقترح<br>الإصلاح | برنامج العمل<br>والميزانية للفترة<br>2005-2004 | الفئة                                                |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| المقر                                                         |                             |                                                |                                                      |
| 944                                                           | (39)                        | 983                                            | الموظفون الفنيون                                     |
| 916                                                           | (37)                        | 953                                            | موظفو فئة الخدمات العامة                             |
| 1 860                                                         | (76)                        | 1 936                                          | مجموع المقر                                          |
| المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية ومكاتب الاتصال           |                             |                                                |                                                      |
| 200                                                           | (41)                        | 241                                            | الموظفون الفنيون الدوليون                            |
| 53                                                            | 53                          | 0                                              | موظفو الفئة الفنية القطريون                          |
| 281                                                           | (18)                        | 299                                            | موظفو فئة الخدمات العامة                             |
| 534                                                           | (6)                         | 540                                            | المجموع في الأقاليم والأقاليم الفرعية ومكاتب الاتصال |
| ممثليات المنظمة                                               |                             |                                                |                                                      |
| 71                                                            | (21)                        | 92                                             | الموظفون الفنيون الدوليون                            |
| 151                                                           | 45                          | 106                                            | موظفو الفئة الفنية القطريون                          |
| 441                                                           | (79)                        | 520                                            | موظفو الخدمات العامة                                 |
| 663                                                           | (55)                        | 718                                            | مجموع الممثلات                                       |
| المجموع في جميع المواقع                                       |                             |                                                |                                                      |
| 1 215                                                         | (101)                       | 1 316                                          | الموظفون الفنيون الدوليون                            |
| 204                                                           | 98                          | 106                                            | موظفو الفئة الفنية القطريون                          |
| 1 639                                                         | (133)                       | 1 772                                          | موظفو الخدمات العامة                                 |
| 3 057                                                         | (137)                       | 3 194                                          | المجموع                                              |

ملاحظة: لا تشمل الأعداد وظائف حساب الأمانة

140 - كما هو موضح في الجدول السابق، فإنه على الرغم من الزيادة الشاملة المقترحة في الميزانية بنسبة 2,5 في المائة سنوياً بالأرقام الحقيقية، فإنه من المتوقع انخفاض العدد الإجمالي للموظفين في نطاق مقترحات الإصلاح على أساس النمو الحقيقي. حيث أن تطبيق أنساق جديدة جراء زيادة الوجود اللامركزي للمنظمة سيؤدي إلى قيام مكاتب تمثيل المنظمة بتقديم الخبرة الفنية بنسبة 30 في المائة من الوقت المقترح كجزء من الفريق الفني المتعدد الاختصاصات في الأقاليم الفرعية. وسيؤدي هذا إلى تحسين ملحوظ في فعالية استخدام القدرة المهنية للمنظمة على المستوى القطري كما يساعد على تخفيض عدد الموظفين الفنيين الدوليين. وفي الوقت ذاته سيتضاعف تقريباً استخدام الموظفين الفنيين القطريين الذي ثبت أنه مصدر ذو مردودية اقتصادية للموارد البشرية للمنظمة، وذلك بسبب الدور الهام الذي يقومون به في الأنشطة على المستوى القطري.

141 - يُذكر أن الجدول أعلاه يعطي لمحة عامة عن الوظائف المدرجة في الميزانية في إطار البرنامج العادي، علماً أن 61 في المائة منها هي في المقر و39 في المائة في المواقع الميدانية. وإذا ما نظرنا بشكل موسّع أكثر إلى استخدام الموارد البشرية في جميع مصادر التمويل التي تديرها المنظمة، أي بما يشمل التمويل من خارج الميزانية، تنخفض النسبة الموجودة في المقر إلى 47 في المائة بينما تزيد الموارد البشرية في الميدان إلى 53 في المائة.

142 - وأدت النتائج المجمعة لتطبيق مبادئ الشمولية في مجال خدمة الأعضاء وزيادة الاهتمام القطري بمبدأ الانتقائية عند تخصيص موارد للأعضاء الذين هم في أمس الحاجة إلى حدوث تحول هامشي شامل في نسبة الموارد الموجهة من المقر الرئيسي إلى المكاتب اللامركزية، كما هو موضح أدناه.

### الجدول 3: الميزانية العادية بحسب الموقع

| الفئة                                     | برنامج العمل في<br>2004-2005<br>(بآلاف الدولارات) | % من مجموع<br>الميزانية | التغيير في مقترح<br>الإصلاح | برنامج العمل في<br>حالة النمو الحقيقي<br>في 2005-2006<br>(بآلاف الدولارات) | % من<br>مجموع<br>الميزانية |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| المقر الرئيسي                             | 564 877                                           | 67%                     | 29 524                      | 594 401                                                                    | 66%                        |
| الأقاليم والأقاليم الفرعية ومكاتب الاتصال | 123 533                                           | 15%                     | 16 521                      | 140 054                                                                    | 16%                        |
| البلد                                     | 152 601                                           | 18%                     | 8 046                       | 160 647                                                                    | 18%                        |
| <b>المجموع</b>                            | <b>841 011</b>                                    | <b>100%</b>             | <b>54 091</b>               | <b>895 102</b>                                                             | <b>100%</b>                |

143 - وسيؤدي التحول الذي سيطرأ على موارد المقر الرئيسي والانخفاض الصافي في عدد الموظفين إلى حدوث زيادة ملموسة في حجم الموارد من غير الموظفين في المكاتب اللامركزية، وهو ما يتماشى مع الإصلاحات التي تقضى بإظهار

المزيد من المرونة في عمليات تقديم الخدمات للأعضاء. وكما هو موضح بالجدول أدناه سوف ترتفع نسبة تمويل غير الموظفين في ميزانية المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية ومكاتب الاتصال إلى 43 في المائة في حين تزيد النسبة المقابلة في المكاتب القطرية إلى 66 في المائة.

الجدول 4: الميزانية العادية اللامركزية بحسب الموقع (بما في ذلك برنامج التعاون الفني)

| الفئة                                                  | برنامج العمل في 2005-2004<br>(بآلاف الدولارات) | % من مجموع الميزانية | التغيير في مقترح الإصلاح | برنامج العمل في حالة النمو الحقيقي في 2005-2006<br>(بآلاف الدولارات) | % من مجموع الميزانية |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>الأقاليم والأقاليم الفرعية ومكاتب الاتصال</b>       |                                                |                      |                          |                                                                      |                      |
| الموظفون                                               | 83 707                                         | 68%                  | (3 716)                  | 79 991                                                               | 57%                  |
| غير الموظفين                                           | 39 826                                         | 32%                  | 20 237                   | 60 063                                                               | 43%                  |
| <b>مجموع الأقاليم والأقاليم الفرعية ومكاتب الاتصال</b> | <b>123 533</b>                                 | <b>100%</b>          | <b>16 521</b>            | <b>140 054</b>                                                       | <b>100%</b>          |
| <b>البلد</b>                                           |                                                |                      |                          |                                                                      |                      |
| الموظفون                                               | 57 236                                         | 38%                  | (2,053)                  | 55 183                                                               | 34%                  |
| غير الموظفين                                           | 95 365                                         | 62%                  | 10 099                   | 105 464                                                              | 66%                  |
| <b>مجموع البلد</b>                                     | <b>152 601</b>                                 | <b>100%</b>          | <b>8 046</b>             | <b>160 647</b>                                                       | <b>100%</b>          |
| <b>مجموع الموارد اللامركزية</b>                        | <b>276 134</b>                                 |                      | <b>24 567</b>            | <b>300 701</b>                                                       |                      |

144 - ويتضح من الجدول التالي أن إلغاء طبقات الهيكل الإداري سيؤدي إلى خفض صاف قدره 36 وظيفة من مستوى مدير فما فوق. وتمثل هذه الوظائف نسبة أصغر من الهيكل الشامل لإنشاء الوظائف.

الجدول 5- تطوّر وظائف البرنامج العادي - تعداد الوظائف بحسب الموقع

| فئة الدرجة                               | برنامج العمل والميزانية للفترة 2005-2004 | % من مجموع الوظائف | التغيير في مقترح الإصلاح | مقترح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي للفترة 2007-2006 | النسبة المئوية من مجموع الوظائف |
|------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------|--------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------|
| من مستوى مدير فما فوق                    | 197                                      | 6%                 | (36)                     | 161                                                  | 5%                              |
| الموظفون الفنيون الدوليون                | 1,119                                    | 35%                | (65)                     | 1,054                                                | 34%                             |
| موظفو الفئة الفنية القطريون              | 106                                      | 3%                 | 98                       | 204                                                  | 7%                              |
| <b>مجموع الفئة الفنية والفئات العليا</b> | <b>1 422</b>                             | <b>45%</b>         | <b>(3)</b>               | <b>1 419</b>                                         | <b>46%</b>                      |
| <b>موظفو الخدمات العامة</b>              | <b>1 772</b>                             | <b>55%</b>         | <b>(133)</b>             | <b>1 639</b>                                         | <b>54%</b>                      |
| <b>المجموع</b>                           | <b>3 194</b>                             | <b>100%</b>        | <b>(137)</b>             | <b>3 057</b>                                         | <b>100%</b>                     |

145 - ويرد فيما يلي التخصيص الشامل المقترح للموارد لفئات الإنفاق. وبالنظر إلى أن مجموعة الوظائف ستؤدي إلى زيادة نسبة الموظفين الفنيين القطريين وانخفاض نسبة الوظائف بدرجة مدير والوظائف الفنية الدولية ووظائف الخدمة العامة، فسوف ينخفض المستوى العام لتكاليف الموظفين طبقاً لمقترحات الإصلاح بمقدار 22,6 مليون دولار عما هو في الميزانية الحالية على الرغم من الزيادة في النمو الحقيقي في برنامج العمل بمقدار 54,1 دولار كما يظهر في الجدول التالي.

الجدول 6: الميزانية العادية بحسب فئة الإنفاق (بآلاف الدولارات)

| الفئة                                 | برنامج عمل<br>2005-2004 | التغيير في<br>مقترح الإصلاح | مقترح الإصلاح في<br>حالة النمو<br>الحقيقي للفترة<br>2007-2006 |
|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------|
| الموظفون الفنيون الدوليون             | 377 423                 | (22 279)                    | 355 144                                                       |
| الموظفون الفنيون القطريون             | 8 276                   | 7 907                       | 16 183                                                        |
| موظفو فئة الخدمات العامة              | 168 181                 | (8 199)                     | 159 982                                                       |
| <b>مجموع الموظفين</b>                 | <b>553 880</b>          | <b>(22 571)</b>             | <b>531 309</b>                                                |
| الموارد البشرية الأخرى                | 142 965                 | 43 936                      | 186 901                                                       |
| موارد أخرى من غير الموظفين            | 144 166                 | 32 726                      | 176 892                                                       |
| المجموع من غير الموظفين               | 287 131                 | 76 662                      | 363 793                                                       |
| <b>مجموع برنامج العمل</b>             | <b>841 011</b>          | <b>54 091</b>               | <b>895 102</b>                                                |
| <b>النسبة المئوية من غير الموظفين</b> | <b>34%</b>              |                             | <b>41%</b>                                                    |

146 - ونتيجة لذلك، ستتأثر نسبة أعلى من الموارد للإنفاق على غير الموظفين، بما في ذلك موارد بشرية أخرى، حيث ستزيد بنحو 44 مليون دولار أو 31 في المائة وهو ما يوفر المرونة اللازمة للحصول على خبرة متخصصة متى وأينما كانت هناك حاجة إليها. وستبذل مزيد من الجهود خلال دورة التنفيذ لتحويل الموارد إلى هذه الفئة من الإنفاق على الموارد البشرية التي تتسم بقدر أكبر من المرونة، فضلاً عن نفقات هامة أخرى على غير الموظفين كالسفر مثلاً، من أجل تأمين الأموال التشغيلية اللازمة كي يؤدي الموظفون مهامهم بقدر أكبر من الفعالية.

## عرض متكامل لميزانية المنظمة

### مجموع الموارد المتوقعة للمنظمة

147 - يلخص الجدول التالي الموارد المتوقع أن تكون تحت تصرف المنظمة من خلال دمج موارد البرنامج العادي والموارد من خارج الميزانية.

### الجدول 7 - تقدير نشاطات برنامج العمل وحسابات الأمانة للفترة 2006-2007 بحسب الباب

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| الباب                                                 | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الدعم المباشر لبرنامج العمل | حساب الأمانة       |                   | جميع جهات التمويل |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
|                                                       |                                            |                             | مساهمات طوعية أخرى | مساهمة طوعية أخرى |                   |
| 1 التنظيم والإدارة المؤسسية                           | 21.838                                     | 0                           | 0                  | 21.838            |                   |
| 2 نظم الأغذية والزراعة المستدامة                      | 224.152                                    | 94.561                      | 423.397            | 742.110           |                   |
| 3 تبادل المعلومات، السياسات والمواد الترويجية         | 226.534                                    | 37.495                      | 54.353             | 318.382           |                   |
| 4 اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج | 245.685                                    | 0                           | 59.239             | 304.924           |                   |
| 5 خدمات الإدارة والإشراف                              | 143.100                                    | 0                           | 783                | 143.883           |                   |
| 6 المصروفات غير المنظورة                              | 600                                        | 0                           | 0                  | 600               |                   |
| 8 الانفاق الرأسمالي                                   | 13.195                                     | 0                           | 0                  | 13.195            |                   |
| 9 الإنفاق الأمني                                      | 19.998                                     | 0                           | 0                  | 19.998            |                   |
| <b>المجموع</b>                                        | <b>895.102</b>                             | <b>132.056</b>              | <b>537.772</b>     | <b>1.564.930</b>  |                   |
| <b>النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل</b>               | <b>%57</b>                                 | <b>%8</b>                   | <b>%34</b>         | <b>%100</b>       |                   |

148 - تشتمل الميزانية العادية لبرنامج العمل، حسبما هو موضح في الجدول السابق، على الأنشطة التي يتم تمويلها من الاشتراكات المقدرة من البلدان الأعضاء والدخل الذي يرد من الاشتراكات الطوعية من أجل تنفيذ برنامج العمل حيث أنها توضع تحت تصرف المنظمة و/أو تدار عن كثر مع اعتمادات الميزانية العادية (أنظر الجدول بعد الفقرة 263 في الوثيقة الرئيسية لبرنامج العمل والميزانية) وحسابات الأمانة وهي اشتراكات طوعية بخلاف الاشتراكات المدرجة في برنامج العمل التي تستخدم كدعم مباشر لتنفيذ الأنشطة المقررة بموجب برنامج العمل، وكذلك بخلاف الاشتراكات الطوعية التي تستخدم لتقديم الدعم الفني والمساعدات في حالات الطوارئ للحكومات.

149 - وفي الفترات المالية الأخيرة، بلغ مجموع الاشتراكات الطوعية لحسابات الأمانة والصناديق الخاصة مبلغاً في حدود الاشتراكات المقدرة للبرنامج العادي للمنظمة. أما الدعم المباشر لبرنامج العمل فهو يزداد بانتظام مع زيادة نسبة الاشتراكات الطوعية لحسابات الأمانة، وهو ما يعزى جزئياً إلى حشد موارد إضافية عن طريق برامج الشراكة



الإستراتيجية مع الجهات المانحة. ويشمل الدعم المباشر لبرنامج العمل برنامج سبل المعيشة المستدامة، وتمويل مشاركة الأعضاء من البلدان النامية في بعض المفاوضات مثل المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة وتنفيذ المبادئ التوجيهية الطوعية للإعمال المطرد للحق في غذاء كافٍ.

150 - وعند برمجة استخدام موارد البرنامج العادي للفترة 2006 - 2007 تأخذ المقترحات في الاعتبار الاشتراكات المتوقع تقديمها من جانب حسابات الأمانة والصناديق الخاصة من أجل تحقيق أهداف المنظمة على الرغم من صعوبة إجراء توقعات بشأنها بسبب طبيعتها. لذلك يقدم الجدول السابق أفضل توقع من جانب الأمانة، لكل باب، للمبالغ التي يمكن أن تتوافر للبرنامج الممول من خارج الميزانية في الفترة 2006 - 2007 في الإطار الموضح أدناه، حيث أن ذلك لا يعكس مطالب الأعضاء فقط، بل أيضاً سياسات الجهات المانحة والتي تخضع لأولويات جغرافية وقطاعية.

151 - وبالإضافة إلى إتاحة الموارد للمنظمة من خلال المدفوعات في البرنامج العادي والاشتراكات الطوعية، تقدم حكومات كثيرة أيضاً مساعدة عينية ملحوظة لتيسير عمل المنظمة. فعلى سبيل المثال:

- يقدم الأعضاء بشكل متزايد الخبرات الموجودة لدى مؤسساتهم القطرية كي تستخدم في بلدان أخرى في إطار برنامج التعاون بين بلدان الجنوب الذي تنفذه المنظمة. وفي إطار هذه الترتيبات التي تقودها المنظمة، تغطي الحكومة المضيفة كلفة السكن والسفر محلياً ونصيباً من البدلات الشهرية. بينما تتعهد الحكومة التي تقدم الخبرات من خلال رعاياها بدفع المرتبات الكاملة للمعاونين والبدلات ذات الصلة خلال فترة عملهم التي تتراوح بين سنتين وثلاث سنوات. ويعمل في برنامج التعاون بين بلدان الجنوب في الفترة 2004-2005 ما يعادل 733 خبيراً وفنياً وتبلغ المساهمة العينية 138 مليون دولار أمريكي تقريباً في فترة السنتين بحسب بدلات الخبراء الدوليين في الأمم المتحدة. ومن المتوقع أن يتواصل البرنامج عند نفس المستوى أو بمستوى أعلى في الفترة 2006-2007؛
- وبالنسبة إلى الشبكة اللامركزية، العديد من المباني التي تستضيف المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للمنظمة تقدمها الحكومات المضيفة مجاناً. كما يقدم الأعضاء مساهمات عينية من خلال إتاحة المباني للمكاتب القطرية في الميدان حيث تقدر القيمة التأجيرية التجارية والخدمات الحكومية المقدمة بحدود 3.5 مليون دولار أمريكي في الفترة 2004-2005. كما يتيح عدد من الدول الأعضاء الموظفين القطريين لديها لمساندة المكاتب القطرية في المنظمة. ولو كان يتعين على المنظمة نفسها تأمين نفس عدد الموظفين، لترتبت على ذلك مصروفات بحدود 5 ملايين دولار أمريكي في الفترة المالية؛
- كذلك يقدم البلد المضيف مبنى المقر الرئيسي مجاناً للمنظمة طبقاً لاتفاقية المقر الرئيسي. وتقدر القيمة التأجيرية التجارية للمبنى بحدود 19 مليون دولار أمريكي في الفترة 2004-2005. كما تدعم الحكومة الإيطالية أعمال الصيانة والتحديث الرئيسية في مباني المقر.

## ميزانية المنظمة في إطار الاستثمارات العالمية من أجل التنمية الزراعية والحد من الجوع

152 - هناك أمور بارزة ترتبط بالموارد التي توضع تحت تصرف المنظمة وهي التقديرات المتعددة للاحتياجات من الاستثمارات العالمية من أجل التنمية الزراعية والحد من الجوع. وتقوم المنظمة بدور أساسي في تحفيز مثل هذه الاستثمارات من خلال تعاونها القائم منذ أمد طويل مع مؤسسات التمويل.

153 - يمكن أن تقوم المنظمة، من خلال نشاطها الواسع في مجال صياغة البرامج والتحليل الاستراتيجي والذي يمارس أساساً من ميزانيتها العادية، بتقدير حجم احتياجات الأعضاء من الاستثمارات من أجل التنمية الزراعية والحد من الجوع والفقر في الريف. وقد ورد تقدير شامل للاستثمارات اللازمة من أجل تحقيق هدف مؤتمر القمة العالمي للأغذية في "برنامج مكافحة الجوع" والذي صدرت الطبعة النهائية منه أثناء مؤتمر المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 2003. وهو يشير إلى أن الاستثمارات الإضافية التي ينبغي أن يقوم بها القطاع العام من أجل تخفيض الجوع إلى النصف بحلول 2015، تبلغ نحو 23,8 مليار دولار سنوياً موزعة على النحو التالي:

الغرض من الإنفاق (بمليارات الدولارات الأمريكية سنوياً)

- تحسين الإنتاجية الزراعية في المجتمعات الريفية الفقيرة 2,3
- تنمية الموارد الطبيعية والحفاظ عليها 7,4
- توسيع البنية الأساسية الريفية والوصول إلى الأسواق 7,8
- تنمية القدرة على توليد المعارف وتوزيعها 1,1
- ضمان حصول أكثر الناس احتياجاً على الغذاء 5,2

154 - ومن المنتظر أن يتم تدبير نصف هذا المبلغ تقريباً عن طريق المساعدات الإنمائية الرسمية، أما الباقي فيأتي من الميزانيات القطرية والقروض التي تقدم بشروط غير تيسيرية.

155 - وتعتمد عملية حشد هذه الموارد على مدى التزام حكومات البلدان النامية والمجتمع الدولي. وقد اتخذ رؤساء الدول الأفارقة خطوة مشجعة للغاية في إعلان مابوتو في يوليو/تموز 2003 حيث تعهدوا بزيادة الأموال المخصصة للزراعة والتنمية الريفية في الميزانية لتكون 10 في المائة من الميزانيات القطرية خلال خمس سنوات. وهو التزام تراقبه المنظمة نيابة عن الاتحاد الإفريقي. وهناك حدث آخر له صلة بهذا الموضوع، وهو قمة الثمانية في غلنغزل التي عقدت في يونيو/حزيران 2005، والتي وافق الزعماء خلالها على مضاعفة المعونة الأفريقية من أجل شطب مبلغ قدره 40 مليار دولار من مديونيات 18 من أكثر البلدان فقراً لدى مؤسسات التمويل الدولية.

156 - ومن الأمور المشجعة للمنظمة تلك العلامات التي تدل على وجود إلتزام متنامٍ في كل بلد من البلدان في المنظمات الإقليمية الفرعية لزيادة الاستثمارات في مجال الأمن الغذائي. وبحلول منتصف 2005، كان هناك أربعون من البلدان التي عقدت العزم على المضي قدماً ببرنامج للأمن الغذائي على النطاق القطري. وقد تمت صياغة هذا البرنامج في 11 بلداً باستثمارات إجمالية تبلغ نحو 1,2 مليار دولار. وبالإضافة إلى ذلك قام 20 من المنظمات الاقتصادية الإقليمية بوضع استراتيجيات زراعية إقليمية واستراتيجيات في مجال الأمن الغذائي، وقد بدأ بالفعل تنفيذ 3 من هذه الاستراتيجيات (في الاتحاد الاقتصادي النقيدي غرب أفريقيا، ومنندى الكاريبي، ومنندى جزر المحيط الهادي) تقدر استثماراتها بنحو 270 مليون دولار.

157 - وفي إطار البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا في إطار الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا (نيباد)، والذي تمت صياغته بمساعدة المنظمة، قام مركز الاستثمار بتجربة رئيسية لمساعدة 51 من البلدان في أفريقيا لصياغة برامج استثمارية قطرية متوسطة الأجل وإطار لمشاريع استثمارية يمكن تمويلها. وتقوم المنظمة وأمانة المجموعة الكاريبية بوضع برامج تكميلية للاستثمار الزراعي في بلدان البحر الكاريبي لاستكمال البرنامج الإقليمي للبحر الكاريبي للأمن الغذائي وكذلك في المحيط الهادي من خلال التعاون مع وكالات مجلس المنظمات الإقليمية للمحيط الهادي.

158 - وتقوم مقترحات الإصلاح بمناصرة وتنشيط تقديم موارد إضافية من أجل الاستثمار الزراعي على المستويات العالمية والقطرية باستخدام موارد عامة وخاصة، كما تضمن تقديم الدعم الفني لذلك بشكل ضروري. وهناك عنصران رئيسيان يستخدمان في ذلك السياق، هما وضع حشد الموارد والاستثمار جنباً إلى جنب في المصلحة الجديدة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية مع إعطاء أولوية للتحالف الدولي ضد الجوع وما يرتبط بذلك من أنشطة، وذلك من خلال مصلحة مدمجة. وهناك سمات أخرى تبرز هذا الجهد وهي تعدد الاختصاصات و الشراكات، بما في ذلك الحكومات ذاتها، ومنظمات أخرى (سواء كانت تابعة للأمم المتحدة أم غير تابعة لها)، ومؤسسات التمويل الدولية والمجتمع المدني أم غير تابعة لها.

159 - وستقوم المنظمة على المستوى القطري وفي إطار العمل المنسق للأمم المتحدة وبالتعاون الوثيق مع الحكومات، بتقدير الإمكانيات الاستثمارية، بما في ذلك إجراء استعراضات للقطاع الزراعي، ووضع أطر قطرية للسياسات تكون جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجيات تخفيض الفقر. وستقوم مصلحة البرامج الموسعة بمباشرة العمل على صياغة برامج شاملة قطرية وإقليمية للأمن الغذائي تتخذ أساساً لتحويل التقديرات الأولية للاحتياجات من الاستثمارات على الصعيد الدولي إلى احتياجات أكثر دقة من الموارد على الصعيد القطري.



## خامساً- فرص إصلاح الهياكل الإدارية والأجهزة الرئاسية والهيئات واللجان

160 - ترتبط نتيجة عملية التفكير والتحليل التي انتهت إلى مقترحات الإصلاح، والتي تحتاج إلى إجراء مزيد من المناقشات بشأنها بين الأعضاء، بفرص إصلاح الهياكل الإدارية، والأجهزة الرئاسية، والهيئات واللجان. ولقد تحقق بالفعل الكثير في هذا المجال عن طريق تنفيذ قرار المؤتمر رقم 97/13. وما أعقب ذلك من جهد في الاجتماعات المشتركة للجان البرنامج والمالية بشأن كفاءة الإدارة وما تحققة من وفورات.

161 - في نطاق عملية تحديث المنظمة، قد ترغب البلدان الأعضاء في بحث التغييرات التي يمكن إدخالها على الهياكل الإدارية، والأجهزة الرئاسية والهيئات واللجان، حتى تكون أكثر كفاءة وفعالية، في الوقت الذي تستجيب فيه لاحتياجات الأعضاء أنفسهم، كما تمكنهم من الإشراف على عمل المنظمة بصورة أفضل. ونورد فيما يلي مقترحات للنظر فيها من جانب الأعضاء، وتتعلق بوسائل الإصلاح والتدعيم وكيفية اشتراك الأعضاء في العمل بصورة أكبر. أما إمكانية إنشاء أو إلغاء أو تعديل جهاز معين، فتعتمد على الإطار القانوني الذي تم بموجبه إنشاء ذلك الجهاز.

### لجان المجلس

162 - تقوم هذه اللجان برفع تقاريرها إلى المجلس وهي مدرجة في الدستور. أما أي تعديلات، بما في ذلك عدد وأسماء هذه اللجان فتحتاج إلى إدخال تغيير على الدستور. وطبقاً للمادة 20 من الدستور، فإنه يتعين على المدير العام أن يقوم بإخطار البلدان الأعضاء قبل 120 يوماً على الأقل من افتتاح أعمال المؤتمر بأي مقترحات للتعديل. لذلك، فإن هذه المقترحات ليست رسمية، بل مقترحات معروضة للنظر فيها من جانب الأعضاء.

163 - طرأت زيادة كبيرة على أعمال لجنتي البرنامج والمالية في الآونة الأخيرة بسبب زيادة الطلب، مما ترتب عليه ازدحام جدول الأعمال. ولا يزال أسلوب عقد اجتماعات متتابعة وعقد اجتماعات مشتركة للجنةين يخفض من التكاليف التي يتحملها كل من الأعضاء والتي تتحملها المنظمة، كما أن هذا الأسلوب يضمن تحقيق الاتساق. بيد أن طول جدول الأعمال قد لا يسمح دائماً بإجراء مناقشات متعمقة لكل بند من البنود. لذلك قد تنظر اللجنتان في إمكانية الحد من عدد الموضوعات التي تناقش في كل دورة لإتاحة الفرصة أمام المعالجة الكاملة للقضايا المطروحة.

164 - تجتمع لجنة الشؤون الدستورية والقانونية كلما لزم الأمر، لذلك اكتسبت من المرونة ما يتماشى مع الإدارة الحديثة.

165 - تجتمع لجنة مصاديد الأسماك ولجنة الغابات مرة كل عامين. ويؤدي الأسلوب الذي بدأ إتباعه مؤخراً، والذي يقضي بعقد اجتماعات متتابعة للجنة مصاديد الأسماك ولجنة الغابات مع تخفيض عدد أيام كل اجتماع إلى أربعة أيام لكل لجنة، إلى توفير في النفقات. لذلك يلزم مواصلة إتباع هذا الأسلوب. ويلزم النظر فيما يلي:

- تخفيض عدد البنود على جدول الأعمال المعروضة للمناقشة لضمان وجود حوار أكثر تركيزاً على الموضوعات الهامة حالياً.
- إعادة تسمية لجنة مصايد الأسماك لتكون "لجنة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية" بسبب تزايد أهمية تربية الأحياء المائية، والتي تساهم بالفعل بنسبة 30 في المائة في إمدادات الأسماك في العالم، كما أنها تنمو بسرعة، حيث ستصل هذه النسبة عما قريب إلى 50 في المائة تقريباً.
- عقد مؤتمر عالمي لمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية كل ست سنوات، كما هو الحال بالنسبة للمؤتمر العالمي للغابات.
- الاستفادة من النجاح الذي حققه الاجتماع الوزاري الذي عقد بالتزامن مع اجتماع لجنة مصايد الأسماك في 2005، بحيث تعقد اجتماعات وزارية لمدة يوم واحد بشأن مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية وإدارة مصايد الأسماك وصيانتها، على أن تعقد بصورة متتابعة وبالتزامن مع الاجتماعات المقبلة التي تعقدها لجنة مصايد الأسماك ولجنة الغابات.

166 - تقوم الاجتماعات المشتركة للجنة البرنامج والمالية بالفعل بإجراء مناقشات بشأن إمكانية إدماج لجنة الزراعة ولجنة مشكلات السلع، لذلك فإنه من الضروري انتظار نتيجة دراسة هذه الترتيبات البديلة. بيد أن هناك ضرورة، بشكل عام، كي تقوم لجان المجلس، وكذلك المؤتمر والمجلس في ضوء التطور التكنولوجي، بتخفيض تكاليف طباعة وثائق الاجتماعات وتوزيعها يدوياً.

167 - لذلك يوصى بأن تُتاح الوثائق، التي تصدر حالياً وتوزع بالبريد العادي، على موقع المنظمة على الويب لكل اجتماع من الاجتماعات، على أن يرسل إخطار على العناوين الرئيسية لكل قطر وللممثلين الدائمين الأعضاء في المنظمة، حيثما كان ذلك ملائماً، لإبلاغهم بإتاحة الوثائق ذات الصلة على الموقع على الويب، حتى يتمكنوا من تحميلها وطباعتها في نهاية الأمر. ويمكن إتاحة موارد محدودة لبعض البلدان لمساعدتها على استخدام هذا الأسلوب داخل القطر. وإذا ما وافقت الأجهزة الرئاسية على هذا الاقتراح، سيظل الاختيار متروكاً لمن يرغب من البلدان في استلام نسخ مطبوعة تتولى ممثلية المنظمة في البلاد تحميلها، على أن تخطر الأمانة بذلك. ويمكن أن تتوافر تسهيلات محدودة للطباعة أثناء الاجتماع نفسه.

## الهيئات واللجان والمؤتمرات وأفرقة العمل ومجموعات الخبراء والمشاورات

168- أنشئت الكيانات المذكورة طبقاً للمادة 6 من الدستور، سواء من جانب المؤتمر أو المجلس أم من جانب المدير العام (بتفويض من المؤتمر أو المجلس). أما آليات إعداد التقارير والاختصاصات، فيتم تحديدها عند إنشاء الهيئة أو اللجنة. أما النظام الداخلي والتعديلات فتقررها الهيئات/اللجان ذاتها وتصبح نافذة فور موافقة المدير العام عليها. وتتاح القائمة على موقع المنظمة على الويب:

[HTTP://WWW.FAO.ORG/UNFAO/GOVBODIES](http://www.fao.org/unfao/govbodies)

169- وتقوم الأمانة باستعراض مهام الأجهزة وأساليب عملها وآليات إعداد التقارير تمهيدا لتقديم اقتراحات بشأن ما يلزم اتخاذه من تدابير من أجل:

- تصحيح تلك المهام لتكون أكثر استجابة لاحتياجات الأعضاء، بما في ذلك عن طريق تفعيل المشاركة في أعمالها من جانب البلدان الأعضاء نفسها؛
- العمل، بقدر الإمكان، على أن تعقد اجتماعات الهيئات المختلفة التي تتناول الموضوعات ذات الصلة، وبخاصة الموضوعات المتشابهة أو المتداخلة، بصورة متتالية؛
- توزيع الوثائق المتعلقة بمثل هذه الاجتماعات بالشكل الإلكتروني، حيثما كان ذلك ملائماً.

170- ستقوم الأمانة بزيادة دعمها للهيئات المختلفة كلما اقتضى الأمر ذلك، بحيث تكون المساعدة التي تقدمها المنظمة قائمة على الطلب.

171- وفيما يتعلق برفع التقارير، تقوم بعض هذه الأجهزة برفع تقاريرها إلى المجلس، وتقوم أخرى برفع تقاريرها إلى لجان المجلس، وأخرى ترفع تقاريرها إلى المدير العام. وينبغي النظر في كيفية تدعيم الروابط بين الهيئات الإقليمية المعنية بالقضايا القطاعية على وجه الخصوص (مثل تلك المتعلقة بالغابات، ومصايد الأسماك، وصحة الحيوان) ولجان المجلس التي تغطي تلك القطاعات (لجنة مصايد الأسماك، ولجنة الغابات، ولجنة الزراعة، وغيرها) بما في ذلك رفع التقارير إلى تلك اللجان.

172- وينبغي تشجيع الهيئات الإقليمية للمنظمة على زيادة التفاعل مع منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية، والتي يوجد لدى معظمها آليات للتنسيق القطاعي، بما في ذلك عقد اجتماعات قطاعية على المستوى الوزاري. ويمكن للهيئات الإقليمية أن تعقد اجتماعات بالتتابع مع اجتماعات المنظمة ذات الصلة.

173- وكما هو الحال بالنسبة إلى لجان المجلس، ينبغي تشجيع هذه الهيئات واللجان على استخدام وسائل الاتصال الحديثة، بقدر الإمكان، بما في ذلك توزيع الوثائق بالنظام الإلكتروني. وبالإضافة إلى ذلك ينبغي النظر في إتباع أسلوب المؤتمرات التلفزيونية المرئية، وبخاصة عندما يشترك في ندوات الخبراء عدد قليل من الأعضاء.

174- وطبقاً للقرار 97/13 الذي اعتمدته الدورة التاسعة والعشرون لمؤتمر المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 1997، "يتعين على الهيئات الإقليمية العمل على تأمين موارد من خارج الميزانية استكمالاً للموارد التي تتاح لها في نطاق ميزانية البرنامج العادي للمنظمة مع الأخذ في الاعتبار القدرة الاقتصادية للأقاليم المعنية ولأعضائها". ويبدو أن هذا أمر ينطبق أيضاً في الوقت الحاضر، كما أنه من الضروري تشجيع بذل مزيد من الجهود من أجل استجلاب أو الحصول على مساهمات طوعية من أجل النهوض بعمل تلك الهيئات.

175- وينبغي تشجيع الأجهزة المنشأة بموجب المادة 6 من الدستور، والتي يمكن أن تتحول إلى أجهزة لها استقلاليتها المالية، على أن تتحول إلى أجهزة تدرج تحت المادة 14.

176- وبالنسبة للمؤتمرات الإقليمية للمنظمة، تقوم الأمانة بالفعل بتنفيذ إجراءات محسنة تتعلق بطريقة تنظيمها وتسييرها، بحيث تصبح هذه المؤتمرات أكثر فعالية وأكثر اتصالاً باهتمامات أعضاء في الإقليم، بما في ذلك عن طريق:

- تخفيض عدد البنود المطروحة للمناقشة لإتاحة الفرصة أمام إجراء مناقشات متعمقة لمعظم مواضيع الساعة ذات الصلة؛
- تخفيض مدة عرض الموضوعات من جانب الأمانة بحيث لا تزيد عن عشر دقائق لإتاحة وقت كافٍ للنقاش؛
- اتباع سياسة المزيج المتوازن من اللغات الرسمية للأقاليم أثناء عرض الوثائق؛
- تعميق التفاعل بين المؤتمرات الإقليمية ومنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية، وذلك عن طريق عقد مؤتمرات إقليمية بالتتابع، تتزامن مع المؤتمرات الرئيسية لهذه المنظمات حيثما كان ذلك ممكناً؛
- رهناً بموافقة الأجهزة الرئاسية، تُبحث إمكانية تقديم تقرير موجز لنتيجة المؤتمرات الإقليمية ضمن فعاليات مؤتمر المنظمة.



## المعاهدات والاتفاقيات (الأجهزة المشار إليها في المادة 14)

177- تم إنشاء هذه الأجهزة بموجب معاهدات واتفاقيات وافق عليها المؤتمر أو المجلس بناء على اقتراح مقدم من اجتماع أو مؤتمر تقني، ومحال إلى الدول الأعضاء المعنية للموافقة عليه. أما الاختصاصات والنظام والداخلي والتعديلات فيتم الموافقة عليها من جانب الأطراف، كما تقضي به المعاهدة أو الاتفاقية.

178- وهناك ثلاثة أنواع من الأجهزة، تبعا لآلية تمويلها:

- أجهزة يتم تمويلها بالكامل من جانب المنظمة؛
- أجهزة، بالإضافة إلى تمويلها من جانب المنظمة، يمكنها القيام بمشروعات تعاونية يمولها الأعضاء في الجهاز؛
- وأجهزة، بالإضافة إلى تمويلها من جانب المنظمة، لها ميزانياتها المستقلة.

179- ويمكن للأمانة أن تقترح الخطوط التوجيهية العامة التالية بالنسبة لهذه الأجهزة:

- من الضروري، حيثما كان ملائماً، أن تتواصل الجهود من أجل تحويل هذه الأجهزة إلى أجهزة مستقلة مالياً. وفي الحالات التي يتنوع فيها تكوين هذه الأجهزة (بلدان الدخل المنخفض، والبلدان الأغنى نسبياً) يمكن أن تتحدد الاشتراكات على أساس قدرة كل بلد على المساهمة، بناء على هدف الأجهزة المعنية وطبيعتها؛
- في جميع الحالات، ينبغي بذل الجهود لضمان وجود رابط قوي بين المنظمة والجهاز، حتى ولو كان مستقلاً من الناحية المالية؛
- من الضروري أن تقوم الأجهزة بإجراء تقييم ذاتي منتظم لأنفسها على صعيد الإدارة؛
- من الضروري إنشاء آليات واضحة لرفع تقارير إلى المجلس أو إلى لجان المجلس.



## سادساً - إدارة عملية الإصلاح

180 - تفترض الإصلاحات المقترحة وجود عملية تصحيح محكمة التخطيط والتنظيم تهدف إلى ضمان إدخال التغييرات وفق تسلسل منطقي، وبأقل قدر من وقف العمل المتخصص للمنظمة. كما أن من الضروري في هذه العملية احترام حقوق الموظفين وتطلعاتهم، وأن تشارك فيها هيئات تمثيل الموظفين مشاركة كاملة.

181 - إن الإصلاح المؤسسي هو بلا منازع أكثر الجوانب تعقيداً في عملية التغيير. وسيقضي هذا بانتقال عدد كبير من الموظفين بين وحدات المنظمة وإقامة شبكة علاقات عمل جديدة. كما سيواجه بعض الموظفين أيضاً تحدي الانتقال من حيث يعملون اليوم إلى مواقع جغرافية أخرى. في حين سيجدر بغيرهم من الموظفين اكتساب مهارات جديدة عن طريق التدريب، بما يمكنهم من العمل بشكل فاعل على تأدية مهام قد تختلف عن تلك التي يضطلعون بها حالياً، ولا يملكون الإمكانيات اللازمة لها. وأخيراً، هناك حاجة إلى تقديم شروط وظروف عادلة لإنهاء خدمة أولئك الموظفين الذين سيتأثرون بتغير الطلب على الخبرات إذا اقتضت عملية الإصلاح ذلك.

182 - وترتبط ارتباطاً وثيقاً بهذا الهيكل الجديد الحاجة إلى تصحيح عمليات الإدارة طبقاً لاحتياجات المنظمة المستجدة، من خلال إصدار نسخ محدثة من الأدلة الصادرة عن المنظمة. كما ستكون هناك حاجة إلى الاستثمار في تحسين البرامجيات المتصلة بالإدارة والاتصالات وإلى إنشاء مكاتب جديدة.

183 - وسيقوم المدير العام، بغية إدارة هذه العملية، بتشكيل فريق لإدارة التغيير تحت إشراف نائب المدير العام مباشرة، يتولى مسؤولية التخطيط المفصل للعملية والإشراف على تنفيذها.

184 - في العقد المنصرم، نجحت المنظمة في إدارة إعادة هيكلة المنظمة والتخفيضات في الميزانية من خلال عملية إدارة الشواغر، وانتهاء الخدمة طبيعياً، وتعيين الموظفين وإعادة توزيعهم.

185 - ويقوم إصلاح المنظمة الجاري حالياً على هذه التجربة بالذات، ويتمسك باستراتيجية لإدارة التغيير على مراحل تتطلب تدخلات محددة في المراحل التالية:

- عرض مبررات الإصلاحات وأهدافها وتقديم هيكل برامجي ومؤسسي جديد على الأجهزة الرئاسية؛
- إعداد قائمة حصر شاملة للمهارات والخبراء بغية استعراض الموارد البشرية الموجودة؛
- تعيين موظفين مؤهلين في مختلف كيانات المنظمة؛
- تنمية مهارات الموظفين/ والتعلم/ وإعادة تدريبهم؛
- إعادة توزيع الموظفين؛

- تعيين موظفين إضافيين؛
- إنهاء الخدمات طبقاً للنظام الأساسي لشؤون الموظفين.

### التجربة السابقة لإعادة توزيع الموظفين وتعيينهم

186 - استدعت التجارب السابقة تغيير نظام الإدارة من خلال هيكل محدد لعمليات إعادة التوزيع والتعيين. وأصبحت العمليات رسمية الطابع بعدما تمّ تشكيل فرق مهام مختصة بإعادة توزيع موظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة. وضمت فرق المهام ممثلين عن الإدارة وعن رابطات الموظفين ورأسها قسم إدارة الموارد البشرية. ووافق المؤتمر على موارد مرحلية خاصة لتمويل تكاليف التعيين وإعادة التوزيع والفصل بالتوافق من الخدمة والبالغة 12 مليون دولار أمريكي في 1998-1999 و 9 ملايين دولار أمريكي في 2000-2001. وفي 2004-2005، خصص مبلغ 4.1 مليون دولار أمريكي للغاية نفسها.

187 - وكانت الغايات المحددة من عمليات إعادة التوزيع والتعيين هي إيجاد مهام بديلة للموظفين الذين أُلغيت وظائفهم؛ مراقبة إعادة التوزيع؛ ضمان الشفافية المطلقة في تطبيق العمليات؛ إسداء المشورة للإدارة في الحالات التي تأثرت فيها شروط استخدام الموظفين نتيجة إعادة الهيكلة أو التخفيضات في الميزانية؛ رفع توصيات إلى الإدارة بشأن تلك الحالات؛ وتحديد الموظفين الذين لا يمكن إعادة توزيعهم والذين يجدر منحهم تعويضات لإنهاء الخدمة.

188 - ونتيجة التخفيضات في الميزانية خلال الفترات المالية الأخيرة، أعيد توزيع أكثر من 540 موظفاً من الفئة الفنية ومن فئة الخدمات العامة داخل المنظمة، أو جرى فصلهم من الخدمة بشروط متفق عليها وبمشاركة هيئات تمثيل الموظفين.

### الانعكاسات المالية

189 - سيتضمن الإصلاح المقترح في المنظمة، كما في السابق، سلسلة من التكاليف المرحلية لمرة واحدة فقط نتيجة لعمليات إعادة الهيكلة وتفكيك الطبقات. وتشمل التكاليف المرحلية التي ستؤثر على الموظفين ما يلي:

- *الاحتياجات إلى التدريب*: الارتقاء بخبرات الموظفين الموجودين بما يتماشى مع المهارات المطلوبة في المنظمة بعد إصلاحها وذلك يستدعي وجود برنامج تدريبي مكثف يُمكن الموظفين من تحديث مهاراتهم أو من اكتساب مهارات جديدة؛
- *تكاليف النقل إلى مواقع أخرى*: إلغاء عدد من الوظائف والنقل من المقر والمكاتب الإقليمية إلى المكاتب الإقليمية الفرعية وغيرها من المكاتب الميدانية وبالعكس قد يستلزم إعادة توزيع الموظفين في مواقع أخرى غير تلك الموجودين فيها اليوم، مع ما يستتبع ذلك من تكاليف للنقل إلى مواقع أخرى؛

- خلق مهام مؤقتة: من الضروري تأمين التمويل لتغطية تكاليف المهام الخاصة التي لا يغطيها البرنامج العادي والتي يمكن إعادة توزيع الموظفين فيها بصورة مؤقتة؛
- حزم إنهاء الخدمة المتفق عليها: يجوز عرض تعويضات لإنهاء الخدمة طوعاً على الموظفين الذين ألغيت وظائفهم ولا تسمح لهم مهاراتهم بإعادة توزيعهم أو ترقيةهم؛
- التكاليف المصاحبة للتنفيذ: بعد إلغاء بعض الوظائف، قد تستغرق إعادة توزيع الموظفين بعض الوقت، ويجدر بالمنظمة أن تغطي التكاليف ذات الصلة في المرتبات بانتظار أن يعاد تعيينهم في وظائفهم الجديدة أو أن يفصلوا من الخدمة.

## النهج المقترح

- 190 - سوف تجري المنظمة استعراضاً للموظفين الذين ينبغي إعادة توزيعهم وتخصيصهم على أساس المهارات، كي يعينوا في الوظائف المناسبة، شريطة أن يوافق الأعضاء على اقتراحات الإصلاح المقدمة من المدير العام.
- 191 - سوف يوكل فريق المهام المختص بإعادة التوزيع والتعيين بقيادة قسم إدارة الموارد البشرية وبمشاركة ممثلي الموظفين مهمة الإشراف على جميع أنشطة التوظيف الناجمة عن عملية إعادة الهيكلة، أي عمليات إعادة التوزيع أو النقل أو الفصل من الخدمة بشروط متفق عليها.
- 192 - ويحصى فريق المهام، المختص بإعادة توزيع وتعيين، جميع الوظائف التي جرى إلغاؤها أو نقلها أو تعديلها، ويقوم بتحديد الموظفين الذين ينبغي تعيينهم أو الذين طالتهم عملية إعادة الهيكلة بأي شكل آخر من الأشكال، وبالمواءمة بين الوظائف الشاغرة والموظفين الذين لم يعودوا يشغلون وظائف معينة. وحال إيجاد المزيج المناسب من المهارات والمؤهلات والخبرة لدى أي من الموظفين بما يستوفي شروط وظيفة شاغرة ما، يوصي فريق المهام بإعادة توزيع ذلك الموظف ليشغل الوظيفة الشاغرة.
- 193 - أما في الحالات التي لا تناسب فيها أي وظيفة المواصفات المحددة لدى الموظفين الذين ينبغي إعادة توزيعهم، تقترح عليهم حزم متفق عليها لإنهاء خدماتهم كما جرت عليه العادة في السابق، طبقاً لأحكام المادة 301-9-11 من النظام الأساسي لشؤون الموظفين.

## تمويل التكاليف المرحلية

- 194 - كما أشير إليه في الفقرة 189 أعلاه، استدعت التغييرات التنظيمية السابقة في المنظمة تمويلاً خاصاً لتكاليف مرحلية ولمرة واحدة فقط. كما سهّل تخصيص موارد محددة من خارج الميزانية عمليات الإصلاح في منظمات أخرى. وعلى ضوء قرار الأجهزة الرئاسية بشأن اقتراحات الإصلاح هذه، يمكن عندها تقدير التكاليف المرحلية، ويطلب المدير

العام بالتالي اشتراكات طوعية لتغطية تلك التكاليف من الأعضاء الراغبين في دعم عملية التغيير في المنظمة وتسهيلها، بما يمكنها من مواجهة تحديات المستقبل.

## الملحق الأول - مشروع قرار للعرض على المؤتمر لاعتماده

### إعتمادات الميزانية في الفترة 2006-2007

إن المؤتمر،

بعد أن ي بحث برنامج العمل والميزانية الذي قدمه المدير العام:

- 1 - يوافق على اعتمادات صافية كلية تبلغ 840 725 000 دولار أمريكي للفترة المالية 2006-2007، كما يوافق على برنامج العمل الذي اقترحه المدير العام للفترة 2006-2007، على النحو التالي:

(أ) يوافق على الاعتمادات للأغراض التالية:

| بالدولار الأمريكي  |                                                                   |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 22 543 000         | الباب الأول: التنظيم والإدارة المؤسسية                            |
| 223 229 000        | الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة                  |
| 200 016 000        | الباب الثالث: تبادل المعارف، السياسات والمواد الترويجية           |
| 230 367 000        | الباب الرابع: اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج |
| 134 691 000        | الباب الخامس: خدمات الإدارة والإشراف                              |
| 600 000            | الباب السادس: المصروفات غير المنظورة                              |
| 8 835 000          | الباب الثامن: الإنفاق الرأسمالي                                   |
| 20 444 000         | الباب التاسع: الإنفاق الأمني                                      |
| <b>840 725 000</b> | <b>مجموع الاعتمادات (الصافية)</b>                                 |
| 86 043 000         | الباب العاشر: التحويلات إلى صندوق التسويات الضريبية               |
| <b>926 768 000</b> | <b>مجموع الاعتمادات (إجمالية)</b>                                 |

(ب) تمول الاعتمادات (الإجمالية) الموافق عليها في الفقرة (أ) أعلاه، زائداً مبلغ 14 100 000 دولار لتمويل اهتلاك التزامات الرعاية الطبية بعد نهاية الخدمة، من الاشتراكات المقدرة للدول الأعضاء، مما يسفر عن اشتراكات على الدول الأعضاء وقدرها 940 868 000 دولار.

(ج) عند تحديد الاشتراكات الفعلية التي تسدها كل دولة عضو، يخفّض المبلغ الذي يقدّر على كل دولة بما يعادل رصيدها الدائن في صندوق التسويات الضريبية، فإذا كانت هذه الدولة تفرض ضرائب على المرتبات والمكافآت

والتعويضات التي يحصل عليها مواطنوها العاملون في المنظمة، يخفض رصيدها الدائن بما يعادل مقدار الضرائب التي تردها المنظمة إلى الموظفين المعنيين. وقد احتفظ بمبلغ قدره 5 900 000 دولار لهذا الغرض

(د) تسدد الاشتراكات المستحقة من الدول الأعضاء في 2006 و2007 وفقاً للجدول الذي وافق عليه المؤتمر خلال دورته الثالثة والثلاثين، حيث تبلغ هذه الاشتراكات، بعد خصم المبالغ المستحقة لحساب الدول الأعضاء في صندوق التسويات الضريبية، مبالغ صافية مستحقة الدفع يبلغ مجموعها 860 725 000 دولار.

(هـ) تحدد الاشتراكات بالدولار الأمريكي واليورو، وتبلغ 398 274 000 دولار أمريكي و388 615 000 يورو، أي ما يعادل 46 في المائة بالدولار الأمريكي و54 في المائة باليورو بالنسبة إلى اعتمادات الميزانية، و40 في المائة بالدولار الأمريكي و60 في المائة باليورو بالنسبة إلى التغطية الطبية بعد نهاية الخدمة.

(و) حسبت الاعتمادات السابقة على أساس سعر صرف اليورو = 1.19 دولار أمريكي.



الملحق الثاني

| مكتب البرامح والبرنامحية والتقييم                                                 |                                                                                  |                                                              |                                        |                                            |                                                         |                                                                     |                                      |                                                                 |                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| مكتب المدير العام<br>المدير العام<br>نائب المدير العام                            |                                                                                  |                                                              |                                        |                                            |                                                         |                                                                     |                                      |                                                                 |                                                |
| مكتب المفتش العام                                                                 |                                                                                  |                                                              |                                        |                                            |                                                         |                                                                     |                                      |                                                                 |                                                |
| مكتب الشؤون القانونية                                                             |                                                                                  |                                                              |                                        |                                            |                                                         |                                                                     |                                      |                                                                 |                                                |
| مصلحة الوراء البشرية<br>والمالية والمادية                                         | مصلحة تبادل المعارف<br>والاتصالات وبناء<br>القدرات                               | مصلحة التحالفات<br>وسبل المعيشة في<br>الريف                  | مصلحة البرامح الموسعة                  | مصلحة التنمية<br>الاقتصادية<br>والاجتماعية | مصلحة الوراء<br>الطبيعية والتقانة<br>والتنمية المستدامة | مصلحة مصائد الأسماك<br>وترربية الأحياء المائية                      | مصلحة الغابات                        | مصلحة الزراعة والأمن<br>الحيوي والتغذية<br>وحماية المستهلك      | مصلحة التنسيق<br>والامركزية                    |
| مركز الخدمات<br>المشتركة                                                          | بناء القدرات                                                                     | برامح التراكة                                                | دعم رصد البرامح<br>الوسعة والتحقق منها | قسم المساعدة في<br>مجال السياسات           | الزراعة وتغير المناخ                                    | معلومات واحصاءات<br>مصائد الأسماك وتربية<br>الأحياء المائية         | المعلومات والإحصاءات<br>الحرجية      | قسم إنتاج المحاصيل<br>وادارتها ومبياتنها                        | التنسيق على مستوى<br>المنظمة                   |
| إدارة الخدمات الطبية                                                              | المكتبة والتوثيق                                                                 | قسم التحالفات القطرية<br>ضد الجوع                            | تعبئة الوراء وبرنامح<br>التعاون الفني  | قسم مركز الاستثمار                         | قسم الأراضي والمياه                                     | قسم اقتصاديات<br>وسياسات مصائد<br>الأسماك وتربية الأحياء<br>المائية | قسم الاقتصاديات<br>والسياسات الحرجية | قسم الانتاج الحيواني،<br>الإدارة والصيانة                       | الخدمات المدنية                                |
| تطبيق تقانة المعلومات<br>في مجالات الشؤون<br>المالية والإدارية والوراء<br>البشرية | قسم نظم تقانة<br>المعلومات، والفهوم،<br>والتطوير، والإدارة<br>والصيانة ذات الصلة | قسم المساواة بين<br>الجنسين والتكافؤ في<br>المجتمعات الريفية | قسم عمليات البرامح                     | قسم التقانة<br>والتسويق                    | إدارة الوراء<br>الطبيعية والتنموية<br>المستدامة         | قسم إدارة المصايد<br>وترربية الأحياء المائية                        | قسم إدارة الغابات                    | قسم الأمراض وأفات<br>النباتية والحيوانية                        | قسم التنسيق والتكامل<br>والرصد في الأم المتحدة |
| قسم الشؤون المالية                                                                | قسم تبادل المعارف                                                                | قسم المشاركة الشعبية<br>وفرص العمل في الريف                  | قسم برنامح الطوارئ                     | قسم الاقتصاديات<br>الزراعية الإنتاجية      | قسم تقانة الجوف<br>والإرشاد                             | صيانة مصائد الأسماك<br>وترربية الأحياء المائية                      | صيانة الغابات<br>وحياتها             | قسم التغذية وحماية<br>المستهلكين                                | قسم الإشراف على<br>الهيكل البدائي              |
| قسم إدارة الوراء<br>البشرية                                                       | قسم الاتصالات                                                                    |                                                              |                                        | قسم الاحصاء                                | قسم البنية الأساسية<br>الريفية والصناعات<br>الزراعية    | قسم المنتجات<br>والصناعات السمكية                                   | قسم المنتجات<br>والصناعات الحرجية    | القسم المشترك بين<br>المنظمة والوكالة الدولية<br>للحفاقة النرية | قسم شؤون المؤتمر<br>والجلس                     |
| قسم الخدمات الادارية                                                              |                                                                                  |                                                              |                                        |                                            |                                                         |                                                                     |                                      |                                                                 |                                                |





الملحق الثالث

| أفريقيا                                                                | أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي                                                 | آسيا والمحيط الهادي                 | الشرق الأدنى وشمال أفريقيا       | أوروبا وآسيا الوسطى       | المكاتب الأخرى                                            |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------|
| المكتب الإقليمي                                                        | المكتب الإقليمي                                                                  | المكتب الإقليمي                     | المكتب الإقليمي                  | المكتب الإقليمي           | مكاتب الاتصال                                             |
| أفريقيا                                                                | أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي                                                 | آسيا والمحيط الهادي                 | الشرق الأدنى وشمال أفريقيا       | أوروبا                    | أمريكا الشمالية                                           |
| المكاتب الاقليمية الفرعية                                              | المكاتب الاقليمية الفرعية                                                        | المكاتب الاقليمية الفرعية           | المكاتب الاقليمية الفرعية        | المكاتب الاقليمية الفرعية | الأمم المتحدة نيويورك                                     |
| غرب إفريقيا                                                            | منطقة الكاريبي                                                                   | شرق آسيا                            | مجلس التعاون لدول الخليج العربية | آسيا الوسطى               | الأمم المتحدة (جنيف)                                      |
| وسط إفريقيا                                                            | أمريكا الوسطى                                                                    | جزر المحيط الهادي                   | شمال إفريقيا                     | أوروبا الشرقية            | اليابان                                                   |
| شرق إفريقيا                                                            | بلدان الأنديز                                                                    | جنوب آسيا                           | بلدان أخرى في الشرق الأدنى       |                           | المجموعة الأوروبية                                        |
| إفريقيا الجنوبية                                                       | أمريكا اللاتينية الجنوبية                                                        |                                     |                                  |                           |                                                           |
| جهات الاتصال في المنظمة بالتعاون مع منظمات التكامل الاقتصادي الاقليمية |                                                                                  |                                     |                                  |                           |                                                           |
| الاتحاد الأفريقي                                                       | المجموعة الكاريبية                                                               | رابطة أقطار جنوب شرق آسيا           | جامعة الدول العربية              |                           | جهات الاتصال في المنظمة لترويج أنشطتها في البلدان النامية |
| المجموعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا                              | مجموعة الأنديز                                                                   | منتدى جزر المحيط الهادي             | منظمة الوظائف البيئية            |                           |                                                           |
| تجمع دول الساحل والصحراء                                               | المجلس الاقليمي للتعاون الاقتصادي في أمريكا الوسطى/مجلس الزراعة في أمريكا الوسطى | رابطة التعاون الإقليمي في جنوب آسيا | مجلس التعاون لدول الخليج العربية |                           |                                                           |
| السوق المشتركة لدول شرقي وجنوبي أفريقيا                                | فئة البلدان الإيبيرية والأمريكية                                                 |                                     | اتحاد المغرب العربي              |                           |                                                           |
| المجموعة الاقتصادية لدول وسط أفريقيا                                   | السوق المشتركة الجنوبية (في أمريكا اللاتينية)                                    |                                     |                                  |                           |                                                           |
| المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا                                   |                                                                                  |                                     |                                  |                           |                                                           |
| الهيئة الحكومية الدولية لتحقيق التنمية                                 |                                                                                  |                                     |                                  |                           |                                                           |
| الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي                                      |                                                                                  |                                     |                                  |                           |                                                           |
| الاتحاد النقدي والاقتصادي لغرب أفريقيا                                 |                                                                                  |                                     |                                  |                           |                                                           |
| المكاتب القطرية                                                        | المكاتب القطرية                                                                  | المكاتب القطرية                     | المكاتب القطرية                  | المكاتب القطرية           | المكاتب القطرية                                           |



## الملحق الرابع - سرد البرامج

195- يركز السرد الموجز التالي على الأنشطة الرئيسية في إطار عناوين الأبواب الجديدة على مستوى البرامج المكوّنة. وتظهر الاعتمادات المالية في الجداول، بأسلوب موحد، الموارد في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية على مستوى النمو الحقيقي وتأخذ في الاعتبار المجالات المتخصصة التي تحظى بتركيز أكبر أو أقل، كما هو مشروح في القسم الثالث. وكما تم من قبل، فإن مخصصات المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية كانت قد خصصت للبرامج السابقة استناداً إلى بيانات الموظفين العاملين في تلك المكاتب. وعلى هذا المنوال، فإن الموارد للمكاتب القطرية وأيضاً لمكاتب الاتصال قد وزعت استناداً إلى إسهاماتها المتوقعة في الأعمال الأساسية.

### الباب الأول: التنظيم والإدارة المؤسسية

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرنامج                         | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الدعم المباشر لبرنامج العمل | حساب الأمانة | جميع جهات التمويل |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------|-------------------|
|                                  |                                            |                             |              |                   |
| 1A الأجهزة الرئاسية              | 9.917                                      | 0                           | 0            | 9.917             |
| 1B الإدارة العامة                | 11.922                                     | 0                           | 0            | 11.922            |
| <b>المجموع</b>                   | <b>21.838</b>                              | <b>0</b>                    | <b>0</b>     | <b>21.838</b>     |
| النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل | %100                                       | %0                          | %0           | %100              |

196- سوف يشمل الباب الأول، من الآن فصاعداً، تكاليف أهم الأجهزة الرئاسية والمؤتمرات الإقليمية (البرنامج 1A) والإدارة العامة، أي مكتب المدير العام ونصيب أنشطة مكتب الشؤون القانونية التي تشمل المشورة للإدارة حول المسائل القانونية (البرنامج 1B).

## الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرنامج                                | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي                                            | الدعم المباشر لبرنامج العمل | حساب الأمانة       |                | جميع جهات التمويل |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------|-------------------|
|                                         |                                                                                       |                             | مساهمات طوعية أخرى | أخرى           |                   |
| 2A                                      | إدارة نظم إنتاج المحاصيل                                                              | 29.981                      | 21.163             | 51.722         | 102.866           |
| 2B                                      | إدارة نظم الإنتاج الحيواني                                                            | 19.357                      | 15.052             | 46.725         | 81.134            |
| 2C                                      | الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية                                                   | 16.834                      | 0                  | 174.756        | 191.590           |
| 2D                                      | التغذية وحماية المستهلكين                                                             | 23.634                      | 9.142              | 6.666          | 39.442            |
| 2E                                      | المعلومات والاحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات                              | 13.616                      | 3.664              | 13.743         | 31.023            |
| 2F                                      | إدارة الغابات وصيانتها وإحيائها                                                       | 17.032                      | 7.533              | 17.918         | 42.483            |
| 2G                                      | المنتجات والصناعات الحرجية                                                            | 4.450                       | 0                  | 0              | 4.450             |
| 2H                                      | المعلومات والاحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية | 17.590                      | 13.384             | 12.843         | 43.817            |
| 2I                                      | إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصيانتها                                         | 20.784                      | 2.041              | 15.372         | 38.197            |
| 2J                                      | المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية                     | 10.023                      | 1.017              | 3.114          | 14.154            |
| 2K                                      | إدارة المواد الطبيعية على نحو مستدام                                                  | 22.812                      | 20.655             | 58.281         | 101.748           |
| 2L                                      | التقانة والبحوث والإرشاد                                                              | 9.978                       | 0                  | 0              | 9.978             |
| 2M                                      | البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية                                            | 17.858                      | 910                | 22.257         | 41.025            |
| <b>المجموع</b>                          |                                                                                       | <b>224.152</b>              | <b>94.561</b>      | <b>423.397</b> | <b>742.110</b>    |
| <b>النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل</b> |                                                                                       | <b>%30</b>                  | <b>%13</b>         | <b>%57</b>     | <b>%100</b>       |

197- سوف يتضمن هذا الباب أعمال المصالح الأربع التي تعالج المجالات الرئيسية لاختصاصات المنظمة وهي الزراعة والتنوع الحيوي والتغذية وحماية المستهلك؛ الغابات؛ مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية؛ والموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة. وسوف تكون هذه المصالح مسؤولة عن ثلاثة عشر برنامجاً مكوناً يرمز إليها بالرموز 2A إلى 2M والتي سوف تسهم جميعها في نهاية المطاف في النظم الغذائية والزراعية المستدامة.

### البرنامج 2A - إدارة نظم إنتاج المحاصيل

198- سوف يعالج هذا البرنامج، بأسلوب كلي، نظم الإنتاج الخاصة بأهم المحاصيل (الحبوب، البذور الزيتية، الفاكهة والخضر، الجذور والدرنات، وغيرها). ولذا فسوف يشمل المجالات ذات الأولوية مثل: الموارد الوراثية النباتية، والنظم الخاصة بالبذور، ونظم المغذيات النباتية المدمجة، قضايا الوقاية في نظم الإنتاج والتخزين الزراعي. وسيبحث البرنامج العوامل الاجتماعية والاقتصادية على مستوى المزرعة، بما في ذلك مساهمة إنتاج المحاصيل في

التخفيف من حدة الفقر واحتياجات صغار منتجي المحاصيل، على أن يصبّ ذلك في سياسات التحليل على المستوى الصغير. وسوف يشمل الأعمال المتعلقة بالقسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية.

199- وسيدعم البرنامج أيضا أمانة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة وبرنامج عملها كما أقره جهازها الرياسي. كذلك فإن الاعتمادات للجنة الزراعة سوف توضع في إطار هذا البرنامج للملاءمة الإدارية، في حين أن للجنة اختصاصات أوسع تشمل العديد من البرامج.

200- أما اختبار نظم الإنتاج المتكاملة والمستدامة، فسوف يتواصل خصوصا ضمن سياق البرامج الواسعة النطاق في البلدان المعنية وأيضا الاستفادة من شبكات تبادل الخبرات ضمن الأقاليم والأقاليم الفرعية. وسيقدم الدعم للقدرات والمكننة على مستوى المزرعة أو للهندسة الزراعية في المقام الأول في إطار تبادل المعارف والبرامج الموسعة المنفذة مباشرة في البلدان.

## البرنامج 2B - إدارة نظم الإنتاج الحيواني

201- سوف يعالج هذا البرنامج بشكل شامل نظم الإنتاج الحيواني. فيشمل بالتالي مجالات الأولوية ومنها: الموارد الوراثية الحيوانية والأنواع المحسنة، أعلاف الحيوانات وجوانب الوقاية، المنشآت في المزرعة وصيانة المنتجات. ويصبّ هذا ضمن سياسات التحليل على المستوى الصغير، ويتطرق إلى العوامل الاجتماعية والاقتصادية على مستوى المزرعة، واحتياجات صغار منتجي المنتجات الحيوانية ومساهمة الإنتاج الحيواني في التخفيف من حدة الفقر.

202- وبعد الانتهاء من صياغة التقرير الأول عن الموارد الوراثية الحيوانية في العالم، سوف تعطى الأولوية لإجراءات تحسين إدارة وصيانة الموارد الوراثية الحيوانية المحلية التي ستتقرر في المؤتمر الفني الدولي الأول للموارد الوراثية الحيوانية المقرر عقده في عام 2007. وسوف يكون هذا البرنامج عنصرا مهما في جمع المعلومات المتخصصة.

## البرنامج 2C - الأمراض والآفات الحيوانية والنباتية

203- سوف يتيح هذا البرنامج، كما هو واضح من عنوانه، مزيدا من الأهمية لمجال متعاضد من مجالات تدخلات المنظمة، وحيث تتمتع المنظمة بمزايا نسبية، أي تنشيط التعاون الدولي فضلا عن تحديد الحلول الفعالة في مكافحة الأمراض والآفات التي تصيب الحيوانات والنباتات، خصوصا منها العابرة للحدود.

204- وفي سياق التهديدات الرئيسية المتكررة لنظم الإنتاج المحصولي والحيواني، بسبب هذه الأمراض والآفات، وأيضا بسبب ما يترافق معها من مخاطر على صحة الإنسان، من الضروري تعظيم قدرات المنظمة لكي تواجهها بصورة فورية وفعالة. وبالتالي فإن البرنامج سوف يعيد تجميع الأعمال الراهنة حول الآفات النباتية وخصوصا في ما يتعلق

بالجراد الصحراوي وحول الأمراض الحيوانية العابرة للحدود، بما في ذلك الأمراض التي تصيب الحيوان والإنسان كأنتلوني الطيور، بالإضافة إلى استئصال الطاعون البقري نهائياً. وسوف يعمل، ضمن أمور أخرى، في سياق الإطار العالمي المشترك بين المنظمة والمنظمة العالمية لصحة الحيوان، على مكافحة التدريجية للأمراض الحيوانية العابرة للحدود ومن خلال مركز الطوارئ لعمليات مكافحة الأمراض الحيوانية العابرة للحدود.

205- كذلك سوف يواصل هذا البرنامج التركيز بوجه خاص على الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، وسيعالج على وجه التحديد تنسيق إجراءات الصحة النباتية وتبادل المعلومات والمساعدة الفنية. وتشمل العناصر الرئيسية الأخرى ما يلي: ترويج الإدارة المتكاملة للآفات، وإدارة المبيدات، بما في ذلك الصكوك التنظيمية كاتفاقية روتردام، بالتعاون الوثيق مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، وأعمال القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية، فيما يتعلق بجودة الأغذية والآفات والأمراض النباتية والحيوانية.

## البرنامج 2D - التغذية وحماية المستهلكين

206- سوف تتم معالجة هذا البرنامج جنباً إلى جنب مع البرامج الأخرى الثلاثة في المصلحة الجديدة للزراعة والتنوع الحيوي، والتغذية وحماية المستهلكين. ولذا فإن هذه المصلحة سوف تتمكن من تكوين نظرة أقرب عن العلاقات بين نظم الإنتاج المحصولي والحيواني وبين التغذية. وسوف يعالج هذا البرنامج، في إطار نهج "من المزرعة إلى المائدة" في السلسلة الغذائية، جميع القضايا المتعلقة بجودة المنتجات وسلامتها. وسوف يشمل هذا الأمر إعطاء أولوية متقدمة لدراسة التغذية وحماية المستهلكين وفقاً لمواصفات الدستور الغذائي والأنشطة ذات الصلة وجوانب الأمن الحيوي فيما يتعلق بسلامة الأغذية.

207- ويجدر التذكير بأن الأعمال المتعلقة بالدستور الغذائي تشمل ما يلي: توفير المشورة العلمية فيما يتعلق بتقييم سلامة المواد المضافة إلى الأغذية والملوثات ومخلفات العقاقير البيطرية (بوجه خاص، من خلال اجتماعات لجنة الخبراء المشتركة بين المنظمة ومنظمة الصحة العالمية والمعنية بالمواد المضافة إلى الأغذية)، واجتماعات الاجتماع المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية بشأن مخلفات المبيدات، وتقييم السلامة نتيجة المخاطر الميكروبيولوجية في الأغذية والأطعمة المستمدة بواسطة التقانة الحيوية الحديثة، وتقديم المشورة حول القضايا ذات الصلة والتي أشارت إليها هيئة الدستور الغذائي التابعة للمنظمة ومنظمة الصحة العالمية، وبناء القدرات فيما يتعلق بنظم سلامة الأغذية/مراقبتها في البلدان المعنية. كذلك سوف يستفيد البرنامج من المدخلات التي يقدمها القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية فيما يتعلق بجودة الأغذية وسلامتها، أي من خلال دعم البحوث ووضع المواصفات والتدريب وبناء القدرات.

208- وفي حين تتجه النية إلى مواصلة الدراسات المتعلقة بجوانب مثل احتياجات الإنسان من المغذيات وتقييمات الأغذية والتغذية، وصياغة السياسات والبرامج المتعلقة بالتغذية، وترويج الأغذية الصحية والتوعية الغذائية في المدارس



وفي أوساط الشعب عامة، فربما أمكن تحرير بعض الموارد المدمجة لتعزيز المجالات ذات الأولوية المتقدمة كالدستور الغذائي.

## البرنامج 2E - المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات

209- فيما يتعلق بالأعمال المتصلة بالسياسات الحرجية، فسوف تتمثل الأولوية الرئيسية في الدور القيادي للمنظمة في جداول الأعمال الدولية لقطاع الغابات، وخصوصاً من خلال الشراكة التعاونية حول الغابات وتعزيز لجنة الغابات. وعلى المستوى القطري، سوف يدعم البرنامج بناء القدرات القطرية والتخطيط الاستراتيجي، بما في ذلك البرامج الحرجية الفعالة التي تحظى بمساعدة من المرفق القطري للبرامج الحرجية. كما ستحظى الهيئات الإقليمية للغابات بمساعدات إضافية حتى تظل محور العمليات الحرجية الإقليمية. وسوف تعالج الجوانب الاقتصادية لإدارة الحرجية المستدامة وخصوصاً في المناطق الاستوائية، فضلاً عن الانعكاسات الاقتصادية والمالية والاجتماعية لاحتباس الكربون.

210- ومن المنتظر أن يشمل جانب المعلومات من هذا البرنامج ما يلي: تحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالغابات والأشجار خارج الغابات، بما في ذلك دراسات التوقعات العالمية والإقليمية في القطاع الحرجي والاستخدام الفعال لشبكة الانترنت كوسيلة للنشر. وهناك وسائل أخرى رفيعة المستوى لنشر المعلومات حول الغابات تتمثل في نشرة "حالة الغابات في العالم" ونشرة "أونا سيلفا".

## البرنامج 2F - إدارة الغابات وصيانتها وإحيائها

211- نظراً لاعتماد الإدارة المستدامة للغابات على البيانات الموثوقة، سوف يقوم هذا البرنامج بتحديث تقييم الموارد الحرجية العالمية وتعزيز القدرات بشأن التقييم الحرجي القطري في البلدان الأعضاء. وسوف يشمل هذا البرنامج وسائل دعم القرارات بشأن إدارة الغابات الاصطناعية والموارد الحرجية والمساعدة لصغار الحرجيين فيما يتعلق بالمزارع الحرجية ونظم الزراعة المختلطة بالغابات، وإشراك المجتمعات المحلية في قضايا الغابات ومساهمة الغابات في التخفيف من حدة الفقر. والأولوية الرئيسية الأخرى لهذا البرنامج تتمثل في إتاحة منتدى للمناقشات ومساعدة الشبكات القطرية والإقليمية على الوقاية من الحرائق والآفات والأمراض التي تصيب الغابات ومكافحتها، لدعم الاستراتيجيات والخطط القطرية للتصدي لهذه الحرائق، بما في ذلك الوقاية منها ومكافحتها وتسهيل التعاون فيما بين البلدان في هذا المجال. كذلك سوف يتم تزويد البلدان النامية بالمعلومات المتعلقة بالمنافع المحتملة التي يمكن تحقيقها من الأسواق البيئية الجديدة في إطار آلية التنمية النظيفة.

## البرنامج 2G – المنتجات والصناعات الحرجية

212- سوف يعالج هذا البرنامج الجوانب الرئيسية المتعلقة بإنتاج المنتجات الحرجية وغير الحرجية واستهلاكها والتجارة بها، فضلا عن الحطب واقتصادياته. وسوف يسعى البرنامج إلى تعزيز مساهمة المنتجات الحرجية في الحد من الفقر، وفي موازنة ذلك ضمان الاستدامة البيئية. وسوف يشمل هذا الأمر ما يلي: التقييم المنتظم لهذه الإمكانيات، وتحسين أساليب الإنتاج ومدونات الحصاد. وتشمل الأنشطة الأخرى اللجنة الاستشارية المعنية بالورق ومنتجات الأخشاب وتحليل الإمدادات العالمية من الألياف وأوضاع الطلب عليها.

## البرنامج 2H – المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

213- سوف تسترشد الأعمال المتعلقة بسياسات مصايد الأسماك، في إطار هذا البرنامج، بالجوانب البارزة من مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد. وسوف تتمثل الأولويات الرئيسية في التوسع أكثر بتربية الأحياء المائية بشكل مستدام من أجل ضمان توازن أفضل بين أنشطة تربية الأحياء المائية ومصايد الأسماك في مجمل برنامج المصلحة المعنية، وضع خطط عمل إقليمية وقطرية، وتعزيز الدعم لأجهزة المصايد الإقليمية في مناقشة القضايا الرئيسية المتعلقة بالسياسات. ومن بين الأولويات الأخرى: الجوانب الاجتماعية-الاقتصادية والمؤسسية والمتعلقة بالسياسات لفائض القدرات، والوصول إلى الموارد وإلى أعماق المصايد في المياه الساحلية والداخلية ومصايد البحار العميقة ودور الإعانات في المصايد الصغيرة والحرفية وتأثيرها على قدرات الصيد وعلى إدارة المصايد بوجه عام ومساهمة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية في التخفيف من حدة الفقر.

214- ومن ناحية المعلومات، سوف يوجه الاهتمام الملائم لاستراتيجية تحسين المعلومات عن أوضاع واتجاهات المصايد الطبيعية التي تم إقرارها حديثا، في موازنة الإبقاء على حالة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية في العالم.

## البرنامج 2I – إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصيانتها

215- سوف يولى هذا البرنامج اهتمامه لرصد المصايد البحرية القطرية والإقليمية والعالمية، فضلا عن تحديد المؤشرات. وسوف يشمل هذا البرنامج دعم تنفيذ خطط العمل الدولية التي أقرتها لجنة المصايد. وسوف ينصب الاهتمام الرئيسي على منع الصيد غير القانوني دون إبلاغ ودون تنظيم، وذلك من خلال تنفيذ أساليب إدارية أفضل تشمل الرصد والمراقبة والإشراف. كذلك سوف يتم إجراء تحليل رئيسي للآفاق العالمية لتنمية تربية الأحياء المائية في المستقبل استنادا إلى الاستعراضات الإقليمية وحلقات العمل. كذلك سوف يعطى هذا البرنامج الأولوية للحد من تأثير الصيد على البيئة، فضلا عن تقييم تأثيراته على مجتمعات صغار الصيادين والحرفيين. كذلك سوف يقدم المزيد من الدعم للتعاون الدولي فيما يتعلق بنظم مراقبة مراكز الصيد.

## البرنامج 2J - المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

216- سوف يتناول هذا البرنامج جوانب استخدام الأسماك وتسويقها بأسلوب يتفق وأهداف الأمن الغذائي القطري. وسوف يدعم زيادة إسهامات المصايد الصغيرة في إمدادات الأسماك والمنتجات السمكية للأسواق المحلية وتحديد الفرص أمام هذا القطاع للوصول إلى الأسواق. وسوف تعطي الأولوية لبناء القدرات فيما يتعلق باتفاقات منظمة التجارة العالمية وتطبيقها في قطاع الأسماك وإدارة سلامة المنتجات السمكية ونوعيتها مع إيلاء الاهتمام لتربية الأحياء المائية.

## البرنامج 2K - إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام

217- سوف تتولى مصلحة الموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة إدارة هذا البرنامج، الأمر الذي يسمح بمعالجة طائفة من القضايا المهمة التي كانت تعالج من قبل بأسلوب غير مترابط نوعاً ما من داخل المنظمة وهي: إدارة موارد الأراضي والمياه، بما في ذلك جوانب حيازة الأراضي؛ دعم تنفيذ الاتفاقات الدولية ذات الأبعاد البيئية، بما في ذلك على وجه الخصوص الانعكاسات والتكيف اللازم تبعاً لتغير المناخ؛ واستخدام المعلومات البيئية ووسائل دعم القرارات.

218- وسوف تشمل مجموعة الأعمال المتعلقة بالأراضي والمياه جوانب مهمة من بينها: تفعيل استخدام المياه وتقديم المساعدة فيما يتعلق بجهود صيانتها، والسياسات المتكاملة للأراضي والمياه وتخطيطها وإدارتها وتحسين نوعية الأراضي والمياه ومتابعتها وفقاً للمبادرات الدولية الرئيسية، وتقديم المشورة في مجال السياسات والمنهجيات العملية بشأن الحصول على الأراضي والأمن القطري لحيازة الأراضي. وسوف تشمل الأنشطة المتعلقة بإدارة المياه الموارد المائية العابرة للحدود حيث تستطيع المنظمة تنشيط التعاون والاتفاقات فيما بين البلدان.

219- كذلك سوف تعالج الجوانب الأخرى للإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، من ذلك مثلاً، نظم التحليل الجغرافي المكاني ووسائله ومعلوماته وترويج استخدام الطاقة الحيوية. وسوف يشمل هذا البرنامج أمانة هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة. كذلك سوف تتواصل الأعمال المتعلقة بتغير المناخ في إطار الشراكة مع المنظمة العالمية للأرصاد الجوية.

220- وإن تجميع الأنشطة العديدة المتعلقة بإدارة المعلومات وقواعد البيانات المتصلة ببرامج الأراضي والمياه سوف يفرج عن بعض الموارد لمجالات أخرى. كما أن طائفة واسعة من الأنشطة المتعلقة بالبنية الأساسية البيئية والمعلومات الجغرافية والخدمات والتخطيط والإدارة سوف يتم التركيز عليها على نحو أفضل، حيث سيتم ربطها على نحو أوثق بالزراعة وتغير المناخ. وسوف يتم إلغاء مساهمة المنظمة في البرنامج الدولي للتقانة والبحوث في مجالي الري والصرف.

## البرنامج 2L – التقنية والبحوث والإرشاد

221- سوف يدعم هذا البرنامج نقل التقانات وتحسين نظم البحوث الزراعية القطرية. كذلك سوف تعالج المساعدات المقدمة لنظم البحوث القطرية، بما في ذلك بناء القدرات في مجال التقنية الحيوية، القضايا الخاصة بالمعارف الموجودة والاستفادة منها في السياسات والأولويات القطرية في مجال التنمية. كذلك ستوضع السياسات والترتيبات والأساليب المؤسسية لإصلاح النظم القطرية للإرشاد. وسيدرج في هذا البرنامج التعاون الراسخ ما بين المنظمة والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية.

## البرنامج 2M – البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية

222- سوف يسعى هذا البرنامج، في المقام الأول، إلى مساعدة البلدان لإدخال التحسينات على البنية الأساسية الريفية في المجالات التي تدخل ضمن اختصاصات المنظمة أي الأنشطة التمهيديّة (النظم الملائمة لتقديم المدخلات – والأنشطة الاشتقاقية على مستوى الإنتاج الزراعي (مثل الطرق الريفية ومرافق التسويق والمسالخ ومرافق التخزين المبردة وما إلى ذلك). كما يسعى البرنامج إلى تحسين كفاءة مشروعات التصنيع الزراعي وقدرتها التنافسية، خصوصا من أجل التحول إلى الزراعة التجارية. كذلك سوف تظل هناك أولوية متقدمة لبناء القدرات وتعزيز ارتباطات السوق لدعم المزارعين ومشروعات التصنيع الزراعي. وستقدم التوجيهات فيما يتعلق بالاستراتيجيات والتطبيقات الإدارية من أجل تحسين الربحية على مختلف مستويات نظام الأغذية الزراعية وأيضا لضمان تقديم خدمات الدعم الكافية. وفيما يتعلق بالأعمال المتصلة بالصناعات الزراعية فسوف يوجه الاهتمام الكافي للتعاون الوثيق مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو).

## الباب الثالث: تبادل المعارف، السياسات والمواد الترويجية

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرنامج                         | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي          | الدعم المباشر لبرنامج العمل | مساهمات طوعية أخرى | جميع جهات التمويل |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------|
|                                  |                                                     |                             |                    |                   |
| 3A                               | زيادة الموارد والاستثمار                            | 53.235                      | 0                  | 15.548            |
| 3B                               | السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة                  | 35.407                      | 15.670             | 14.109            |
| 3C                               | التجارة والتسويق                                    | 14.649                      | 1.893              | 6.213             |
| 3D                               | المعلومات والاحصاءات الزراعية                       | 11.066                      | 173                | 6.021             |
| 3E                               | التحالفات والمبادرات للدعوة الى مكافحة الجوع والفقر | 22.460                      | 6.037              | 8.016             |
| 3F                               | المساواة بين الجنسين والتكافؤ في المجتمعات الريفية  | 8.992                       | 4.824              | 2.572             |
| 3G                               | سبل المعيشة في الريف                                | 5.937                       | 8.898              | 0                 |
| 3H                               | تبادل المعارف وبناء القدرات                         | 24.880                      | 0                  | 1.064             |
| 3I                               | نظم تقانة المعلومات                                 | 31.223                      | 0                  | 0                 |
| 3J                               | الاتصالات والاعلام العام                            | 18.684                      | 0                  | 810               |
| المجموع                          |                                                     | 226.534                     | 37.495             | 54.353            |
| النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل |                                                     | 71%                         | 12%                | 17%               |
|                                  |                                                     |                             |                    | 100%              |

223- سوف يشمل هذا الباب قسما كبيرا من أعمال مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومصلحة تبادل المعارف والاتصالات وبناء القدرات ومصلحة التحالفات وسبل المعيشة الريفية. وجميعها تتيح تداخلات مهمة مع مكونات المنظمة. ومع أن البرامج المكونة تتباين من حيث حجم مخصصات الموارد، فإنها تتعلق بالمهام أو الأهداف الرئيسية للمنظمة مثل تجميع ونشر المعلومات وخدمات تقديم المشورة في مجال السياسات وتعبئة الموارد والقدرات والمناصرة.

### البرنامج 3A - زيادة الموارد والاستثمار

224- سوف يجمع هذا البرنامج، من جهة، أنشطة تعبئة الموارد، ومن جهة أخرى توليد الاستثمارات وفق ما يقوم به قسم مركز الاستثمار في المنظمة، بالتعاون مع المؤسسات الدولية وسائر مؤسسات التمويل. ويشترك هذان المجالان في هدف أشمل يتمثل في تعبئة الموارد، ليس لأغراض التنفيذ من قبل المنظمة ذاتها، بل لتلبية متطلبات البلدان الأعضاء في مجالات اختصاص المنظمة. وينبغي تكييف هذين المجالين تبعاً للتغير السريع في السياقات على المستوى القطري فيما يتعلق بتطور المساعدات الخارجية.

225- ففي المجال الأول، سوف يراعى البرنامج الاحتياجات الجديدة مثل لامركزية سلطة اتخاذ القرارات من جانب العديد من الجهات المانحة المهمة، والأهمية التي يوليها المجتمع الدولي لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وأوراق استراتيجية الحد من الفقر وإجراءات التمويل الجديدة؛ والفرص التي أتاحتها أحداث مثل مؤتمر مونتيري والالتزامات الصادرة عن مؤتمر قمة مجموعة الثمانية في غلنيلز وعن الاتحاد الأوروبي.

226 - وبالإضافة إلى مؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، ينبغي توثيق عرى التعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ولجنة المساعدات الإنمائية التابعة لها ومع الاتحاد الأوروبي وترتيبات التمويل الثنائية (حساب تحديات الألفية وغيره).

227- أما في المجال الثاني، فسوف يواصل مركز الاستثمار في المنظمة الاعتماد على العلاقات الوثيقة والراسخة مع بعض مؤسسات التمويل الرئيسية العشرين والمؤسسات ذات العلاقة بها، فضلاً عن مراعاة التعزيز المطلوب لقدرات الحكومات في صياغة مشروعات وبرامج التنمية الزراعية والريفية. وفي ضوء الزيادة الشديدة المتوقعة في الطلب الموجه إلى البنك الدولي وبخاصة من أفريقيا، فإن قسطاً كبيراً من الاعتمادات المالية سوف يتم التعهد به لاتفاقات اقتسام التكاليف بين المنظمة وهذا الشريك الرئيسي.

### البرنامج 3B - السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة

228- سوف يجمع هذا البرنامج ويسهم بالتالي في ضمان مزيد من التفاعلات المباشرة بين طائفة راسخة من خدمات المشورة في مجال السياسات التي تقدمها المنظمة، لاسيما من خلال مجموعاتها الميدانية والدراسات العامة المتعلقة بتحليل السياسات ونشر نتائج هذه الدراسات المتعلقة بالسياسات التي يعدها المقرر الرئيسي من خلال مختلف الأنشطة. ويجدر التذكير بأن خدمات المشورة في مجال السياسات المقدمة إلى البلدان الأعضاء سوف تشمل عنصراً يتعلق بالمشورة القانونية. وسوف يسعى البرنامج على وجه التحديد إلى إقامة شبكات بين مختلف مراكز الخبرة في البلدان لتعزيز تبادل الخبرات على أعلى مستويات السياسات الزراعية (أيضاً من المنظرين التاريخي والجغرافي) والترابط في القطاع الزراعي، بما في ذلك الصناعات الزراعية، إلى جانب القطاعين الثاني والثالث ودوره في تحفيز النمو الاقتصادي.

229- ونظراً لتزايد أهمية الاتفاقات والتعهدات الإقليمية للتكامل، سيتواصل التوسع في تقديم المساعدات في مجال السياسات لتشمل منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية لضمان اتساق وتوحيد السياسات والاستراتيجيات والأولويات الإنمائية في مجالات اختصاصات المنظمة. وسيكتسي بناء القدرات في هذا المجال أهمية بالغة.

230- ولذلك سيتضمن البرنامج، بالإضافة إلى الخدمات المباشرة إلى البلدان الأعضاء، الدراسات التي تستهدف زيادة الوعي بتأثير سياسات التنمية الزراعية والريفية والسياسات البيئية على الفقر والأمن الغذائي والبحوث والسياسات الأخرى، بما فيها تلك التي تدخل ضمن الدراسات المنظورية العالمية. وبما أن هذا البرنامج يخدم تحديد أهداف

السياسات من خلال المزيد من المعلومات الموثوقة عن الأمن الغذائي ومدى تعرض البلدان الأعضاء للمخاطر، فإن نظام معلومات انعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص التغذية ورسم الخرائط ذات الصلة، سوف يكون أداة مهمة داخل هذا البرنامج.

231- كذلك سوف يتضمن هذا البرنامج إعداد دراسة حالة الأغذية والزراعة وتقديم الخدمة للجنة الأمن الغذائي العالمي ورصد تنفيذ التزامات مؤتمر القمة العالمي للأغذية نظراً لاعتماد هذه الأمور، على نحو وثيق، على الاستمرارية الآتية للدراسات المتعلقة بالسياسات.

232- وينبغي أن يؤدي تجميع الجوانب المختلفة للدراسات المتعلقة بالسياسات إلى تضافر أوثق وبالتالي التمكن من الإفراج عن بعض الموارد للإسهام في توسيع التغطية الجغرافية على المستوى الميداني.

### البرنامج 3C - التجارة والتسويق

233- سوف يشمل هذا البرنامج السياسات السليمة واستراتيجيات التنمية، بما في ذلك التنويع والقيمة المضافة في الأسواق المحلية وأسواق التصدير والارتباطات بالأمن الغذائي القطري والأسرى. وفيما يتعلق بسياسات التجارة الدولية بالمنتجات الزراعية، فسوف يشمل البرنامج التحليلات والمساعدات الفنية للبلدان وبناء القدرات لدعم المشاركة الفعالة في المفاوضات التجارية الدولية وتنفيذ الاتفاقات التجارية المتعددة الأطراف. وسوف تكمل الدراسات المتعلقة بتوقعات السلع وتقديرات الأسواق هذه الصورة. ومن السمات البارزة لهذا البرنامج التعاون الوثيق مع منظمة التجارة العالمية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية.

### البرنامج 3D - المعلومات والإحصاءات الزراعية

234- سوف يشمل هذا البرنامج أعمال المنظمة المتعلقة بالإحصاءات، بما في ذلك المساعدة للأنظمة القطرية فضلاً عن الفوائد المهمة المتوقعة في غضون الفترة المالية القادمة نتيجة تحديث قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة وقاعدة البيانات الإحصائية القطرية في المنظمة (CountryStat).

### البرنامج 3E - التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقر

235- سوف يتيح هذا البرنامج، كما يظهر في العنوان، مجالاً حيويًا أوسع وسيسهل، بالتالي، في تحسين التضافر فيما بين أنشطة المناصرة الأساسية للمنظمة بما في ذلك: التحالف الدولي ضد الجوع ودعم التحالفات القطرية طبقاً لقرارات مؤتمر القمة العالمي للأغذية: خمس سنوات بعد الانعقاد، واحتفالات يوم الأغذية العالمي وحملة تليفود والاستعانة بسفراء المنظمة.

236- وسيعمد البرنامج أيضا إلى ترويج الأطر الجامعة لتحقيق التداخلات الفعالة مع طائفة من مختلف الشركاء وبخاصة المجتمع المدني، البرلمان، الفنانين، الرياضيين المشهورين والمثقفين المرموقين، وغيرهم من الشخصيات. وسوف يدعم هذا البرنامج تنفيذ برامج الشراكات لصالح البلدان الأعضاء من حيث زيادة الاستفادة من الموارد المحدودة لدى المنظمة.

237- وهكذا، فإن التحالف الدولي ضد الجوع سوف يتداخل، على نحو أعمق، مع عملية تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية وسائر الجهود الدولية التي تسترعى الاهتمام لإصلاح السياسات والمبادرات البرمجية الرامية إلى الحد من الجوع. وسوف تدرج في هذا البرنامج الأعمال المتعلقة بتنفيذ الخطوط التوجيهية الطوعية بشأن الحق في الحصول على أغذية كافية في سياق الأمن الغذائي القطري بهدف التدريب وبناء القدرات وإعداد المعلومات ومواد الاتصالات ونشرها.

### البرنامج 3F - قضايا المساواة بين الجنسين والمساواة في المجتمعات الريفية

238- سوف يدعم هذا البرنامج الأولوية المعطاة على مختلف مستويات المنظمة للبعد الخاص بالمساواة بين الجنسين في التنمية والتصدي لتأثيرات وباء الإيدز على الأغذية والزراعة. كذلك فإن الدراسات المتعلقة بسوء تغذية الأطفال وبالحدائق المدرسية وبطلبية احتياجات السكان الأصليين في الريف سوف تستدعي إقامة شراكات فعالة مع كل من منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وبرنامج الأغذية العالمي، في حين أن الاهتمام بالقضايا الخاصة بالمساواة بين الجنسين سوف يستلزم تعاوناً وثيقاً مع صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية.

### البرنامج 3G - سبل المعيشة في الريف

239- سوف يتيح هذا البرنامج، في المقام الأول، الدعم للأنشطة القطرية التي تستهدف تعزيز قدرات السكان، على مستوى القاعدة في تحمل مسؤولية معيشتهم والمشاركة، على نحو فعال، في عمليات اتخاذ القرارات التي تؤثر على مستقبلهم. وسوف يولى البرنامج اهتماماً خاصاً لإمكانات المجموعات الرئيسية مثل منظمات الفلاحين واتحادات المجتمع المحلي والمجموعات النسائية وحركات السكان المحليين واتحاد عمال الريف. وسوف يعالج هذا البرنامج، بأسلوب متكامل، العديد من الأبعاد المهمة لسبل المعيشة المستدامة مثل: الاتصالات بشأن التنمية والتعليم لفائدة سكان الريف وتعزيز فرص العمالة الريفية ومشاركة السكان وزيادة نظم الخدمات الأكثر استجابة، وتقليص مدى ضعف سكان الريف عند تعرضهم للصدمات الطبيعية والاقتصادية والسياسية. ومن شأن دمج الجوانب المختلفة لقضايا سبل المعيشة مع بعضها أن يؤدي إلى تحسين التناسق. وسوف تدعم شبكة منظومة الأمم المتحدة للتنمية الريفية والأمن الغذائي الأعمال على المستوى القطري في مجالات تصميم ونشر السياسات والتطبيقات المتعلقة بالتنمية وسبل المعيشة في الريف.

240- أما الأعمال المتعلقة بالتعليم والتوظيف في الريف فسوف تتضمن تفاعلاتاً وثيقة مع منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) ومنظمة العمل الدولية.



### البرنامج 3H - تبادل المعارف وبناء القدرات

241- إنَّ بناء القدرات ملازم لاختصاصات المنظمة في مجال مساعدة الأعضاء ونشر المعلومات. لكن هذا يستلزم تحسين ترتيبات التخطيط والبرمجة والرصد فضلاً عن تفعيل وظائف التنسيق والتيسير بالنسبة إلى أنشطة بناء القدرات المتخصصة في المصالح المعنية. وسيسعى البرنامج إلى تحديد الفرص المتاحة للتدريب وإلى تشجيع وتحفيز استخدام المنح الدراسية مع الحرص على اختيار المتدربين بما يلائم العرض، بالإضافة إلى تعبئة الدعم لسد الثغرات. ويلعب البرنامج دوراً محورياً في دعم بناء المؤسسات.

242- سوف تحظى الأعمال المتعلقة بالمركز العالمي للمعلومات الزراعية بأهمية خاصة في إطار هذا البرنامج، بما في ذلك توسيع عناصر النموذج المشتركة لهذا المركز لتشمل المستويات القطرية، باعتباره الأداة الرئيسية لتعزيز تبادل المعارف وبناء القدرات في معالجة المعلومات. كذلك سوف يتضمن هذا البرنامج طائفة من الخدمات المكتبية التي تقدمها المنظمة، فضلاً عن النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر.

243- والجانب الرئيسي الآخر لهذا البرنامج، فضلاً عن البرنامج التالي 3I، سوف يكون في طليعة التنفيذ التدريجي للنظم التفاعلية لدعم خدمات "أسأل المنظمة-ASK FAO"، وتوفير المزيد من الفرص المباشرة في الوقت المناسب لجميع الأشخاص أو المؤسسات المعنية للاستفادة من كم المعلومات المتوفرة لدى المنظمة والدول الأعضاء وبخاصة نشر أفضل التطبيقات. كذلك فإن هذه الأمور سوف تفيد في البرامج الموسعة للمنظمة.

### البرنامج 3I - نظم تقانة المعلومات

244- سوف يعالج هذا البرنامج موضوع توليد المعارف وتبادلها في إطار تقانة المعلومات، وتغطية مفاهيم نظم تقانة المعلومات ومعاييرها وتخطيطها وتطويرها وتطبيقها على مستوى المنظمة ككل، فضلاً عن تدعيم البنية الأساسية المعلوماتية وأنظمة الاتصالات. ومن جهة أخرى، سوف يستثنى هذا البرنامج دعم تنفيذ تقانات المعلومات فيما يتعلق بالأنشطة المالية والإدارية المدرجة في الباب الخامس. ومع أن معظم تكاليف نظم تقانة المعلومات كانت موزعة من قبل على مختلف البرامج التي كانت تستخدمها، والتي لم تكن محددة بوضوح، فإنها ستظهر، منذ الآن، على نحو كامل في إطار هذا البرنامج. وسوف يتحقق التعاون كما هو مطلوب مع الاتحاد الدولي للمواصلات السلوكية واللاسلكية.

### البرنامج 3J - الاتصالات والإعلام العام

245- سوف يشمل هذا البرنامج بشكل أساسي الأنشطة المتعلقة بالاتصالات الخارجية وأيضاً إدارة أنشطة النشر في المنظمة. وسوف يسعى البرنامج إلى ضمان استمرار تدفق الاتصالات إلى أعضاء المنظمة وأيضاً الاتصالات النشطة مع طائفة واسعة من الجمهور، بما في ذلك التفاعل الوثيق مع وسائل الإعلام والاستفادة من الزيارات الميدانية، لضمان استيعاب

أفضل لأعمال المنظمة. وسوف يدعم البرنامج أيضاً تقديم المطبوعات والخدمات الإعلامية المتعددة اللغات. وسيتناول البحث أيضاً إمكانية زيادة الدخل من التبرعات والإعلانات على موقع المنظمة على الويب.

## الباب الرابع: اللامركزية، التعاون في الأمم المتحدة وتسليم البرامج

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرامج                                 | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الميزانية العادية           |                    | جميع جهات التمويل |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------|
|                                         |                                            | الدعم المباشر لبرنامج العمل | حساب الأمانة       |                   |
|                                         |                                            |                             | مساهمات طوعية أخرى |                   |
| 4A                                      | 18.510                                     | 0                           | 0                  | 18.510            |
| 4B                                      | 19.085                                     | 0                           | 0                  | 19.085            |
| 4C                                      | 82.644                                     | 0                           | 59.239             | 141.883           |
| للتعاون الإنمائي                        |                                            |                             |                    |                   |
| 4D                                      | 18.261                                     | 0                           | 0                  | 18.261            |
| 4E                                      | 107.184                                    | 0                           | 0                  | 107.184           |
| برنامج التعاون الفني                    |                                            |                             |                    |                   |
| <b>المجموع</b>                          | <b>245.685</b>                             | <b>0</b>                    | <b>59.239</b>      | <b>304.924</b>    |
| <b>النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل</b> | <b>%81</b>                                 | <b>%0</b>                   | <b>%19</b>         | <b>%100</b>       |

246- سوف يتضمن هذا الباب أعمال مصلحة التنسيق واللامركزية (باستثناء قسمه الذي يعالج شؤون المؤتمر والمجلس التي توضع موارده على نحو منطقي في إطار البابين الأول والخامس) وأيضاً أعمال البرامج الشاملة. وسوف تعالج البرامج المكوّنة الخمسة الجوانب الرئيسية للأعمال الميدانية للمنظمة واحتياجات التنسيق الأساسية سواء داخل المنظمة أو فيما يتعلق بمنظومة الأمم المتحدة عموماً.

247- ولعل أهم التحديات في هذا المجال تتمثل في تحقيق تنسيق أوثق في أنشطة المنظمة داخل نفس البلد وصولاً إلى برامج أكثر تكاملاً وانسجاماً مع أولويات الحكومات المعنية. ويمكن تحقيق هذا الأمر بعملية تخطيط استراتيجية تشارك فيها الحكومات ومنظومة الأمم المتحدة والجهات المانحة التي تحدد المجال الذي يمكن فيه أن تسهم المنظمة على نحو أفضل، بما يتفق وصلاحياتها ومزاياها النسبية، في تحقيق الأهداف الإنمائية للحكومة كما وردت في استراتيجياتها للحد من الفقر ولبلوغ الأهداف الإنمائية للألفية. وسيطبق هذا النهج الجديد على عملية وضع البرامج بالتعاون مع المنظمات الإقليمية والإقليمية الفرعية. وينبغي دعم هذا النهج بتحسين المعلومات القطرية والإقليمية الفرعية. وفي جوهر الأمر، يجب أن يسهم التعاون الفني بين المنظمة والدول الأعضاء في استحداث برامج للتنمية القطرية (والإقليمية) بدلاً من أن توسع المنظمة بالضرورة نطاق عملياتها.

#### البرنامج 4A - التعاون والدمج والرصد في الأمم المتحدة

248- سوف يعمل هذا البرنامج، كما يظهر في العنوان، على توجيه تعاون المنظمة مع شركاء منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك من خلال مكثبي الاتصال مع الأمم المتحدة في نيويورك وجنيف. وسوف يكون هذا البرنامج بمثابة نقطة ارتكاز للعلاقات على مستوى السياسات مع أمانة الأمم المتحدة والجمعية العامة للأمم المتحدة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي ووحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية ومجلس الرؤساء التنفيذيين وجميع المنظمات في المنظومة، باستثناء البنك الدولي وصندوق النقد الدولي. كذلك سوف يساعد البرنامج على صياغة وتنفيذ سياسات المنظمة بشأن ترويج التعاون والشراكات والأقسام المشتركة مع هذه المنظمات ومن أجل ضمان الربط الشامل لمساهمات المنظمة في الأهداف الإنمائية للألفية وعمليات إصلاح الأمم المتحدة. كما سيشمل هذا البرنامج التعاون مع سائر المنظمات الحكومية الدولية، وذلك أن هذا التعاون يشمل أعمالاً مماثلة.

#### البرنامج 4B - تنسيق الخدمات اللامركزية

249- سوف يدعم هذا البرنامج سياسات اللامركزية في المنظمة من خلال التأكد من أن المقر الرئيسي ومختلف شرائح الهيكل اللامركزي تعمل، على نحو تكاملي، لتوفير الخدمات للبلدان الأعضاء. ونظراً لاتساع التغطية الجغرافية للبلدان الأعضاء والتوسع في نقل المسؤوليات إلى المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، فإن القدرات الوطيدة للمنظمة، من حيث الإشراف والدعم، مطلوبة لتسهيل وتعزيز المكاتب الميدانية وتمكينها من تجسيد إمكاناتها الكاملة في توفير الدعم للبلدان المعنية. وسوف يشمل البرنامج تقديم المشورة والإبلاغ إلى الإدارة العليا والأجهزة الرباسية فيما يتعلق بقضايا المكاتب الميدانية، والإشراف والدعم الإداري لشبكة المكاتب الميدانية، وتنسيق الترتيبات الأمنية بشأن موظفي المنظمة في الميدان، بما في ذلك التعاون على مستوى منظومة الأمم المتحدة ككل. كذلك سيوفر البرنامج التوجيهات المحدثة بانتظام للمكاتب الميدانية، خصوصاً فيما يتعلق بمشاركة في جهود إصلاح الأمم المتحدة وتطويرها وإسهامها في هذا الصدد.

#### البرنامج 4C - الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر والبرامج الأخرى للتعاون الانمائي

250- سوف يتضمن هذا البرنامج في المقام الأول: المعلومات القطرية وتحليل وإعداد الملخصات، وتصميم الإجراءات وتوثيقها وتحديثها (بما في ذلك أطر الأولويات المتوسطة الأجل)، وتحسين وسائل الرصد والإبلاغ بناءً على نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية، والمعاينة المنتظمة للأنشطة الشاملة. كذلك سوف يعمل هذا البرنامج كمركز لتنسيق مقترحات المشروعات والبرامج.

251- وسوف يدعم هذا البرنامج صياغة، وعند الاقتضاء، تنفيذ البرامج القطرية والإقليمية المعنية بالأمن الغذائي والحد من الفقر والتي سوف تكون بمثابة مظلة للعديد من أنشطة المنظمة على المستويين القطري والإقليمي الفرعي.

وسوف يعمل هذا البرنامج، على نحو وثيق، مع المكاتب الميدانية ومع الوحدات المسؤولة عن تعبئة الموارد كما سينسق إدارة الخبرات ذات العلاقة على مختلف مستويات المنظمة. وسوف يستفيد البرنامج من اعتمادات الميزانية العادية لدعم البرامج القطرية للأمن الغذائي مع التدرج في البرامج الخاصة للأمن الغذائي. ويجب معالجة الأبعاد الخاصة للبرامج الموسعة جنبا إلى جنب مع الشركاء المعنيين في منظومة الأمم المتحدة، وذلك مثلا مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، حول الزراعة في المناطق الحضرية وشبه الحضرية.

#### البرنامج 4D – إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات

252- يتعين على هذا البرنامج أن يعمل في سياق يكون فيه عنصر البرامج الموسعة المتنامي بسرعة متصلاً بمشروعات الطوارئ والإحياء (34 في المائة من مجموع الإنجازات في عام 2004). وسيسعى البرنامج إلى المضي في توطيد العلاقات ما بين دعم المنظمة لحالات الطوارئ والتنمية طويلة الأجل، في حين أن التدخلات في حالات الطوارئ سوف تخطط وتنفذ، ليس فحسب لتقديم معونات الإغاثة العاجلة، بل وأيضا لإرساء الأسس للتنمية ومقاومة التهديدات المقبلة. ولذا فإن الاستراتيجية العامة سوف تتمثل في صيانة سبل المعيشة الزراعية والسكنية وإحيائها وتعزيزها للحد من التعرض للمخاطر وزيادة الاعتماد على الذات والتحرر من الاعتماد على المعونة الغذائية.

#### البرنامج 4E – برنامج التعاون الفني

253- سوف يمثل برنامج التعاون الفني العنصر الرئيسي الخامس في إطار هذا الباب. ويجدر التذكير بأن برنامج التعاون الفني كان قد خضع للاستعراض عبر عملية قادتها لجنة البرنامج التابعة للمنظم، وسوف تؤدي هذه العملية، إذا ما أقرت اللجنة والمجلس المقترحات المتعلقة بذلك، إلى زيادة تعزيز برنامج التعاون الفني في الفترة المالية القادمة والفترات المالية التالية.

## الباب الخامس: خدمات الإدارة والإشراف

| (جميع المبالغ بآلاف الدولارات) |                    |                             |                                              |                                                       |
|--------------------------------|--------------------|-----------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| جميع جهات التمويل              | حساب الأمانة       | الميزانية العادية           | برنامج عمل 2007-2006 في حالة النمو           | البرنامج                                              |
|                                | مساهمات طوعية أخرى | الدعم المباشر لبرنامج العمل | البرنامج عمل 2007-2006 في حالة النمو الحقيقي |                                                       |
| 10.037                         | 0                  | 0                           | 10.037                                       | 5A الإشراف                                            |
| 12.650                         | 783                | 0                           | 11.867                                       | 5B خدمات البرنامج والميزانية                          |
| 20.708                         | 0                  | 0                           | 20.708                                       | 5C الخدمات المالية                                    |
| 17.519                         | 0                  | 0                           | 17.519                                       | 5D إدارة الموارد البشرية والخدمات الاجتماعية للموظفين |
| 7.290                          | 0                  | 0                           | 7.290                                        | 5E التوريدات                                          |
| 34.460                         | 0                  | 0                           | 34.460                                       | 5F إدارة مباني المقر                                  |
| 6.500                          | 0                  | 0                           | 6.500                                        | 5G الاجتماعات والخدمات اللغوية والمراسم               |
| 34.718                         | 0                  | 0                           | 34.718                                       | 5H الخدمات المشتركة                                   |
| <b>143.883</b>                 | <b>783</b>         | <b>0</b>                    | <b>143.100</b>                               | <b>المجموع</b>                                        |
| <b>%100</b>                    | <b>%1</b>          | <b>%0</b>                   | <b>%99</b>                                   | <b>النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل</b>               |

### البرنامج 5A – الإشراف

254- سوف يعرض هذا البرنامج، بدرجة أعلى من الشفافية، المصروفات المتعلقة بالمهمة الرئيسية للإشراف وهي الأعمال التي يقوم بها المراجع الخارجي والمفتش العام على السواء، في جميع المواقع والاعتمادات للمراجعة المحلية في المكاتب الميدانية، وأنشطة التخزين الممولة مركزياً، بما في ذلك الدعم لعمليات التقييم الذاتي.

### البرنامج 5B – خدمات البرنامج والميزانية

255- سوف يغطي هذا البرنامج أعمال مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، باستثناء ما يتعلق بالتقييم المدرج في البرنامج السابق. وتشمل الاعتمادات دعم الجهاز للأنشطة العامة المتعلقة بإعداد البرامج والميزانية والرصد في المنظمة. كما يتضمن أموالاً تحفيزية تدار بصورة مركزية للمساعدة على تنفيذ مجالات الأولوية للعمل المتعدد التخصصات (وهذا يتوقف على الإدماج الكامل للمسؤوليات القيادية لهذه المجالات في الهيكل الجديد كما أشير إليه).

### البرنامج 5C- الخدمات المالية

256- سوف يشمل هذا البرنامج إدارة الموارد المالية للمنظمة والحفاظ على النظم المالية والإبلاغ عن النتائج المالية الدقيقة في التوقيت المناسب إلى جميع المستويات في المنظمة وإلى الأجهزة الرئاسية. كما سيضم أيضاً إعداد كشوفات المالية للمنظمة، من أجل مراجعتها من جانب المراجع الخارجي، والاحتياجات الإدارية على مختلف مستويات المنظمة من الاستثمار والنقدية والعملات الأجنبية في العالم أجمع.

### البرنامج 5D - إدارة الموارد البشرية والخدمات الاجتماعية للموظفين

257- سوف يتضمن هذا البرنامج قسم إدارة الموارد البشرية والإدارة الطبية التابعة لمصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية. وسيحرص البرنامج على أن تمتلك المنظمة مجموعة وافية من الكفاءات والموارد البشرية لتحقيق أهدافها. كما سيتيح هذا البرنامج حافزاً جديداً لتخطيط الموارد البشرية وتنميتها، فضلاً عن ترويج ثقافة التعليم المتواصل. وإن تنفيذ نظام إدارة الموارد البشرية استناداً إلى تطبيقات أوراكل، يعزز الإنجازات الفعالة لهذا البرنامج.

### البرنامج 5E- التوريدات

258- سوف يشمل هذا البرنامج الدعم المركزي لأنشطة التوريدات في المنظمة ككل، علماً أنها اتسعت بصورة ملحوظة بسبب الأعمال الخاصة بحالات الطوارئ. كذلك سوف يساعد هذا البرنامج في البناء المؤسسي المتعلق بالتوريدات والتدريب في هذا المجال في البلدان المعنية، وذلك في سياق البرامج والمشروعات المهمة الممولة من طرف واحد.

### البرنامج 5F - إدارة مباني المقر

259- سوف يشمل هذا البرنامج مختلف جوانب إدارة مباني المقر، بما في ذلك المرافق وصيانة الأبنية، لكن باستثناء الأمن الذي سوف يدرج في إطار الباب التاسع. وفيما يتعلق بتحسين البنية الأساسية في المقر، فسوف يتواصل الاعتماد على الدعم المقدم من الحكومة الإيطالية، فضلاً عن الدعم المقدم من الجهات المانحة الحكومية والمشاركة. كذلك سوف يتضمن هذا البرنامج الخدمات الأساسية المتعلقة بالوثائق والسجلات المركزية والاتصالات الداخلية.

### البرنامج 5G - الاجتماعات والخدمات اللغوية والمراسم

260- سوف يضم هذا البرنامج برمجة الخدمات اللغوية والإدارة المالية ورصد خدمات الترجمة الفورية والترجمة التحريرية والطباعة. كذلك سوف يشمل الأعمال المتعلقة بالاتصال والمراسم في المقر الرئيسي، بما في ذلك الاتصال مع الممثلين الدائمين والبعثات المعتمدة لدى المنظمة، فضلاً عن إصدار وثائق السفر والتأشيرات وبطاقات التعريف.

## البرنامج 5H - الخدمات المشتركة

261- سوف يتضمن هذا البرنامج مركز الخدمات المشتركة المقترح الذي سوف يسهم، في نهاية المطاف، في تحقيق مكاسب فعالة في معالجة المهام الإدارية عن طريق الحد من التجزئة والازدواجية. وفي الهيكل البرامجي الراهن، توجد سابقة تتمثل في الإدارة المركزية للدعم الإداري التي يتم توزيع تكاليفها فيما بين عدد من البرامج. وستدمج وحدة الدعم الإداري في الإدارة المركزية الراهنة للدعم الإداري مع وحدة مماثلة في مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية ووحدة الدعم الإداري في كل من المكاتب الإقليمية، مع تعديل عدد الموظفين اللازمين في المقر بما يتماشى مع مبادئ تقاسم التكاليف والاستعانة بحلول برامجية متطورة.

## الباب السادس: المصروفات غير المنظورة

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرنامج                         | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الدعم المباشر لبرنامج العمل | مساهمات طوعية أخرى | حساب الأمانة | جميع جهات التمويل |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------|-------------------|
|                                  |                                            |                             |                    |              |                   |
| 6A المصروفات غير المنظورة        | 600                                        | 0                           | 0                  | 0            | 600               |
| <b>المجموع</b>                   | <b>600</b>                                 | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>     | <b>600</b>        |
| النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل | %100                                       | %0                          | %0                 | %0           | %100              |

262- لا تزال الاعتمادات للمصروفات غير المنظورة على حالها منذ برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 1980-1981.

## الباب الثامن: الإنفاق الرأسمالي

(جميع المبالغ بآلاف الدولارات)

| البرنامج                         | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الدعم المباشر لبرنامج العمل | مساهمات طوعية أخرى | حساب الأمانة | جميع جهات التمويل |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------|-------------------|
|                                  |                                            |                             |                    |              |                   |
| 8A الإنفاق الرأسمالي             | 13.195                                     | 0                           | 0                  | 0            | 13.195            |
| <b>المجموع</b>                   | <b>13.195</b>                              | <b>0</b>                    | <b>0</b>           | <b>0</b>     | <b>13.195</b>     |
| النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل | %100                                       | %0                          | %0                 | %0           | %100              |

263- يجدر التذكير بأن قرار المؤتمر 2003/10 قد أنشأ مرفقا للإنفاق الرأسمالي لإدماج تخطيط الإنفاق الرأسمالي ضمن الإطار المالي وإعداد الميزانية في المنظمة. والهدف من الباب الثامن، في برنامج العمل والميزانية، هو تحديد

وتفويض المصروفات الرأسمالية لفترة العامين التي يستغرقها برنامج العمل. وتظل المقترحات بشأن الإنفاق الرأسمالي دونما تغيير عن تلك الواردة في الوثيقة الرئيسية<sup>5</sup>.

## الباب التاسع : الإنفاق الأمني

| (جميع المبالغ بآلاف الدولارات)   |                                            |                             |                    |  |
|----------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|--|
| الميزانية العادية                |                                            | حساب الأمانة                | جميع جهات التمويل  |  |
| البرنامج                         | برنامج عمل 2006-2007 في حالة النمو الحقيقي | الدعم المباشر لبرنامج العمل | مساهمات طوعية أخرى |  |
| 9A أمن المقر                     | 7.563                                      | 0                           | 7.563              |  |
| 9B الأمن الميداني                | 12.435                                     | 0                           | 12.435             |  |
| <b>المجموع</b>                   | <b>19.998</b>                              | <b>0</b>                    | <b>19.998</b>      |  |
| النسبة المئوية بحسب مصدر التمويل | %100                                       | %0                          | %100               |  |

264- يتعلق هذا الباب بالمرفق المقترح للإنفاق الأمني لتوفير تغطية شاملة لتكاليف الموظفين وغير الموظفين التي تتعلق بصورة مباشرة بالأمن في المنظمة. وتشير التقديرات إلى أن ميزانية الأمن في الفترة المالية القادمة ستبلغ نحو 20 مليون دولار. ويتضمن هذا الباب برنامجين اثنين يعالجان على التوالي الهيكل في المقر الرئيسي والهيكل في المكاتب الميدانية، كما تم توضيحه في الوثيقة الرئيسية<sup>6</sup>. وقد تخضع الاعتمادات للتعديل استناداً إلى المتطلبات الفعلية، حالما يتم تجديد الهياكل الميدانية.

<sup>5</sup> الفقرات 499- 512 في الوثيقة 2005/3.C.

<sup>6</sup> الفقرات 514-519 في الوثيقة 2005/3.C.