

May 2012



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

Organisation des
Nations Unies
pour
l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

A

مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي للشرق الأدنى

الدورة الحادية والثلاثون

روما، 14-18 مايو/أيار 2012

قضايا اللامركزية بما في ذلك نطاق تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وخطة العمل لتنفيذ
توصيات تقييم المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية لمنظمة الأغذية والزراعة
في الشرق الأدنى

جدول المحتويات

الفقرات

9-1	أولاً- المقدمة
19-10	ثانياً- الموضوعات الرئيسية التي حددتها الأجهزة الرئاسية على المستوى العالمي
46-20	ثالثاً- اعتبارات خاصة بإقليم الشرق الأدنى
48-47	رابعاً- المخاطر والتحديات والحد من الآثار الضارة
49	خامساً- التوجيهات الملتزمة

طُبِعَ عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

أولاً - المقدمة

1- إن منظمة الأغذية والزراعة منظمة للمعارف تنتصب وقدماها ثابتتان على الأرض. ومن أجل أن تقوم منظمة الأغذية والزراعة بتعظيم تأثيراتها على حياة وسبل كسب العيش للسكان في بلدانها الأعضاء، فإنه ينبغي ترجمة أعمال المنظمة المعيارية والخاصة بوضع المعايير إلى تأثيرات على المستوى القطري؛ وينبغي لنواتج معارفها العالمية أن تؤدي إلى إحداث تغيير ملموس في السياسات والممارسات؛ كما ينبغي لبرامجها في الميدان أن تأتي بنتائج قيّمة قابلة للقياس. ويلزم إحداث تغييرات كبيرة لتحسين أداء منظمة الأغذية والزراعة لإنتاج المعارف، والتشريع والمعايير التي تُترجم إلى سياسات واستراتيجيات وبرامج خاصة بالبلدان، مع التعلم كذلك في نفس الوقت من الخبرات الوطنية والإقليمية. ويستتبع ذلك أيضاً قيام شراكة (أكبر-أكثر مشاركة) مع الحكومات، والمجتمع المحلي والقطاع الخاص وكذلك مع منظومة الأمم المتحدة، والمنظمات الإنمائية الأخرى ومعاهد البحوث، وذلك للعمل معاً لتسخير أكثر للموارد المتاحة من أجل القضاء على الجوع.

2- وتعمل المنظمة منذ 4 سنوات بشأن الإصلاحات من أجل تحسين تأثيرها، ولضمان أن تؤدي جميع أجزائها ووظائفها ككيان واحد بصورة كفؤة وفعالة. وكما برز في التقييم الخارجي المستقل، الذي وافق عليه الأعضاء من خلال خطة العمل الفورية وتكرر في عدد من عمليات التقييم والوثائق الأخرى، فإن اللامركزية هي عنصر حاسم من عناصر تحسين أداء وتأثير المنظمة. وهذا ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق المزيد من الكفاءة، والمحاسبة، والشفافية والتأثير في تقديم الدعم للبلدان الأعضاء. وهي عملية ترمي بصورة أساسية إلى تغيير الأسلوب الذي تعمل به منظمة الأغذية والزراعة، وإعادة توجيه محور اهتمام المنظمة، حسبما يتناسب، وبرامج وأنشطة المنظمة من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية على المستوى القطري. وثمة ضرورة ماسة للكيفية التي تنفذ بها المنظمة هذه العملية وفرص ذلك.

3- ويلزم إنشاء شبكة قطرية مرنة ومتجاوبة ترمي إلى إحداث التأثيرات وتقديم الدعم. وتعمل هذه الشبكة جنباً إلى جنب مع المدير العام المساعد/الممثلين الإقليميين المزودين بالصلاحيات والممثلين القطريين لمنظمة الأغذية والزراعة الذين يتمتعون بقدر أكبر من حرية الحركة في التعامل مع الموارد داخل نطاق الأقاليم والبلدان، الأمر الذي من شأنه أن يحدث تغييراً كبيراً في الثقافة التنظيمية، وفي العمليات ونظم المعلومات. وتتمثل الخطوة الأولى بوضوح في الاستفادة إلى أقصى حد من تلك الموارد البشرية والمالية المتوافرة حالياً داخل كل إقليم. ويعمل أعضاء منظمة الأغذية والزراعة وأمانتها يداً بيد من أجل وضع رؤية متجددة لهيكل وأداء المكاتب الميدانية لمنظمة الأغذية والزراعة، والصلة التي تربطهم بأجزاء المنظمة الأخرى. وسوف يعرض هذا المقترح والخطة لتنفيذه على لجنتي المالية والبرنامج لبحثه في مايو/أيار 2012، وكذلك للمصادقة عليه من جانب المجلس في يونيو/حزيران 2012. والمطلوب من المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى التقدم بتوصيات وتقديم توجيهات، تتماشى مع دوره الجديد كجهاز رئاسي، مع الإدراك التام للتبعات المالية للبرنامج التي يصادق عليها.

4- تُمثل التغييرات الموجزة في هذه الورقة مقترحات التنفيذ من جانب الإدارة العليا لمنظمة الأغذية والزراعة استجابة لرغبات وتوقعات الأعضاء المطالبين بإجراء تحسينات لإصلاحات منظمة الأغذية والزراعة الأوسع نطاقاً. وهي تجسد أيضاً عناصر استراتيجية تغيير الثقافة التنظيمية المتفق عليها وتمضي المنظمة قدماً في تنفيذها. وجاء في استراتيجية التغيير الثقافي التي اعتمدت في 2011، أن منظمة الأغذية والزراعة تصبو إلى ثقافة أقل هرمية، وأكثر تركيزاً على النتائج، وأكثر تعاوناً، وتتسم بروح المبادرة والمسؤولية، وإلى ثقافة تستغل على أفضل وجه مهارات أفرادها، وتخلق الاحترام المتبادل بين موظفيها على جميع المستويات. وتترتب على اللامركزية تداعيات كبرى بالنسبة للثقافة التنظيمية لمنظمة الأغذية والزراعة تتصل مباشرة بجميع التدابير الموصى بها في استراتيجية التغيير الثقافي، والتي تؤسس للتجديد فيما يتعلق بالأفراد، والأداء والشراكات. وتتمتع شبكة المكاتب الميدانية، في عملية الاستفادة من عناصر هذه الاستراتيجية (1) بأهمية حاسمة، فمثلاً بالنسبة لتحسين المستقبل الوظيفي وخلق بيئة عمل شاملة؛ تكون عمليات الاختيار، والتقييم وتخطيط التعاقب بين الممثلين القطريين أمراً ضرورياً لضمان الامتياز المهني لدى المنظمة؛ ويعتمد النهوض بأداء المنظمة على تحديد الأولويات، والنتائج والكفاءة والمحاسبة بشأن ما تفعله في الميدان؛ "فالعمل كمنظمة واحدة" يمكن أن يتحقق فقط إذا امتد هذا المفهوم إلى المستوى القطري؛ كما أن الاختبار الحقيقي للشراكات المعززة يعتمد على تقاسم المعارف، وعلى التعلم وتوجيه أصحاب الشأن على الأرض.

5- سوف يكون للكثير من التغييرات المستحدثة أدناه تأثير سلوكي وذهني كبير يتعلق بالمكاتب الإقليمية الميدانية، وإن كان ينبغي اتخاذ الإجراءات في المقر الرئيسي أيضاً. ففي الماضي، كان التحرك إلى خارج المقر الرئيسي للعمل في الميدان يُنظر إليه غالباً بأنه أمر غير مرغوب فيه، أو يعوق التقدم المهني. ومع ذلك، فإن الكثير من سبل تحقيق المستقبل الوظيفي لدى منظمة الأغذية والزراعة يُتوقع لها أن تشتمل على التناوب دورياً في أي مكتب إقليمي ميداني. كما أن الترقيات، وخاصة عند المستويات العليا سوف تأخذ ذلك في الاعتبار، على أساس الاستحقاق. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الأمر يستلزم دعماً تقنياً أكبر من الموظفين الموجودين في المقر الرئيسي للمساعدة في ترجمة العمل المعياري إلى إجراءات قطرية، وللاستجابة للطلبات الواردة من المكاتب الميدانية بصورة سليمة التوقيت. وبالمثل، فإن المعلومات المرتدة من التجارب الميدانية لها أهميتها في إثراء العمل المعياري لدى المقر الرئيسي. وعلى موظفي المقر الرئيسي أن ينخرطوا انخراطاً كاملاً في الشبكات الوظيفية التقنية، على قدم المساواة مع الزملاء في الميدان. ويجري الآن استحداث سياسات جديدة للموارد البشرية، وعمليات إدارية جديدة، كما أن الحاجة تدعو إلى وجود نظم معلومات جديدة وإلى شبكة معززة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال. وهناك عدد من الطرق التي يمكن بها لمنظمة الأغذية والزراعة أن تشجع على إجراءات تحول في الذهنيات، مثل الاشتراط بأن تتجاوب خطط العمل مع الأنشطة الميدانية كشرط صريح، أو إدراج الموظفين الميدانيين في تقييمات الموظفين الموجودين لدى المقر الرئيسي، والعكس صحيح، إلى جانب أمور أخرى تجري مناقشتها أدناه. إلا أن كيفية تحقيق ذلك سوف تتفاوت عبر الإدارات والوحدات التقنية، داخل الخطوط التوجيهية للسياسات على مستوى المنظمة. وسوف يكون هناك في جميع المواقع "خط واضح للرؤية" ابتداء من الغايات العالمية ووصولاً إلى الأهداف الاستراتيجية، والنتائج والنواتج ووصولاً كذلك إلى خطط العمل السنوية كل على حدة. وتُبدل الجهود الآن لتنفيذ هذه التغييرات، وينبغي النظر إليها كجزء لا يتجزأ من اللامركزية.

6- وتأسيساً على مشورة الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية المعقود في 12 أكتوبر/تشرين الأول 2011، صادقت الدورة الـ 143 للمجلس المعقودة (نوفمبر/تشرين الثاني-ديسمبر/كانون الأول 2011) على مجموعتين من التدابير ذاتي الصلة. ترمي الأولى إلى جعل المنظمة أكثر تجاوباً مع احتياجات الأعضاء عن طريق توكي التخطيط المُحسن القائم على النتائج وعلى تحديد الأولويات. "وتؤكد مجدداً الدور القيادي الذي تضطلع به المكاتب الميدانية في عملية وضع البرامج القطرية، وتنمية قدراتها في هذا الصدد، وضرورة إشراك البلدان الأعضاء، والروابط الوثيقة بين استراتيجية المنظمة لتعبئة الموارد وعملية وضع البرامج القطرية." وترمي المجموعة الثانية إلى اقتراح تعديلات على "هيكل وأداء شبكة المكاتب الإقليمية الميدانية لدى منظمة الأغذية والزراعة والحاجة الملحة لتنفيذ عملية اللامركزية" وذلك لإكساب المنظمة كفاءة وفعالية أكبر في تحقيق وتحفيز النتائج.

7- وينهض القسم التالي من هذه الوثيقة على ثلاثة مواضيع رئيسية حددتها الأجهزة الرئاسية في روما عام 2011 لكي تبحثها المؤتمرات الإقليمية عند صياغتها لتوجيهاتها وهي: (1) تحسين تخطيط البرامج وتحديد الأولويات، وهو المجال الذي تلعب فيه البلدان والأقاليم دوراً أكبر؛ (2) شبكة مكاتب إقليمية ميدانية أكثر مرونة ذات توازن جديد بين المكاتب الإقليمية والقطرية والمراكز الرئيسية التقنية؛ (3) نموذج متكامل لتسليم البرامج، بما في ذلك إدارة محسنة للموارد البشرية من أجل تعزيز الأداء، والمحاسبية والتأثير على المستوى القطري.

8- ويوجز القسم جيم من هذه الوثيقة الاعتبارات الإقليمية ذات الصلة بالجهود اللامركزية في الشرق الأدنى، كما يبرز التغييرات التي تجعل منظمة الأغذية والزراعة أكثر فعالية. وتلتزم هذه الوثيقة التوجيه من المؤتمر الإقليمي بشأن المقررات الرئيسية اللازمة لتنفيذ هذه العملية. أما القسم دال والملحق الأول فيتناولان توصيات تقييم المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى.

9- وقد أُجري تقييم للمكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى أثناء عام 2010 وعُرضت استجابة الإدارة العليا إزاء هذا التقييم ونوقشت أثناء الدورة الـ 106 للجنة البرنامج، وصادقت عليها الدورة الـ 141 للمجلس في 2011. ورحبت الإدارة العليا بتوصيات التقييم، وقبلت 9 توصيات من بين التوصيات الرئيسية الـ 12، وقُبِلت توصية جزئياً ولا يزال ينظر في التوصيتين الأخرين لكي يدرسهما أعضاء منظمة الأغذية والزراعة. أما الملحق الخامس فيوجز العناصر الرئيسية لخطة إدارة منظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى إزاء التوصيات الصادرة عن التقييم.

ثانياً – الموضوعات الرئيسية التي حددتها الأجهزة الرئاسية على المستوى العالمي

ألف – التخطيط المحسن وتحديد الأولويات

10- من الموضوعات الرئيسية لدى الأجهزة الرئاسية الحاجة إلى التخطيط المحسن، ووضع الأولويات وتعبئة الموارد. وهذا يحتاج إلى عملية معدلة، تجري حالياً وتستفيد من كل من التخطيط من أسفل إلى أعلى والتخطيط على المستويين القطري والإقليمي، والتخطيط من القمة إلى القاعدة وذلك من خلال توجيهات من جانب الدول الأعضاء على المستوى العالمي. وتترتب على ذلك طلبات جديدة تقع على عاتق المؤتمرات الإقليمية لكي تقدم المدخلات التي تضع أولويات واضحة وتقدم التوجيه بشأن تخصيص موارد منظمة الأغذية والزراعة. وتدعو الحاجة إلى تأسيس الأولويات الإقليمية على تقدير للاتجاهات والتحديات الإقليمية الحالية والناشئة، وأن تستفيد من المشاورات على المستوى الإقليمي وأن تضع في اعتبارها الغايات العالمية والأهداف الاستراتيجية الشاملة لمنظمة الأغذية والزراعة. وتحتاج المؤتمرات الإقليمية كذلك إلى بحث أولويات منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية وتوصيات اللجان التقنية الإقليمية. ومن شأن هذه الأولويات الإقليمية أن توجه العمل، وأن يكون لها تأثير على هيكل منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم، وكذلك المساهمة في صياغة برنامج العمل والميزانية والخطة العالمية متوسطة الأجل التابعة للمنظمة.

11- ولكي يحدث ذلك، يتطلب الأمر وضع أطر برمجية قطرية معززة. ولأجل تحسين تركيز وتماسك الأعمال التي تضطلع بها منظمة الأغذية والزراعة ينبغي إعدادها بصورة لصيقة تتماشى مع دورة تخطيط كل حكومة وأولوياتها، وأعمال المنظمات داخل منظومة الأمم المتحدة وذلك عن طريق عملية إطار المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة، وكذلك الروابط والشراكات مع الوكالات الموجودة في روما. وتوفر الأطر البرمجية القطرية الأساس الذي تنطلق منه منظمة الأغذية والزراعة للعمل مع الحكومات الأعضاء في أولويات ونتائج متفق عليها بصورة مشتركة، تتماشى مع الأولويات الإقليمية، والإقليمية الفرعية والعالمية. وسوف تساعد الأطر البرنامجية القطرية في تعريف السند المنطقي لجهود تعبئة الموارد التي تقوم بها منظمة الأغذية والزراعة وأولويات تلك الجهود.

12- قطع عدد من البلدان شوطاً كبيراً في إعداد الأطر البرنامجية القطرية التي تستند إلى التحليل الاستراتيجي. ومع ذلك فإن ثمة تحدياً مركباً ليست جميع الدول مؤهلة لمواجهة على قدم المساواة. فأتناء 2012، سوف يتم السير على هدى تجارب صياغة الأطر البرنامجية القطرية الناجحة بدقة، حيث سيتم تجميع الدروس المستفادة منها وتطبيقها في مواقع أخرى. ومن المهم كذلك أن يتزامن هذا العمل مع، وأن يستفيد من التحليل والأولويات التي تنبثق عن عملية التخطيط الخاصة بالحكومات. وإذا أخذنا ذلك في الاعتبار، فمن المتوقع أن يكون، لدى جميع البلدان بنهاية 2012 موجز إطار برنامجي قطري على الأقل معروضاً على بساط البحث مع الحكومة. (2) بالنسبة للمكاتب القطرية التي تقل تسليماتها السنوية عن مليون دولار أمريكي، وتلك المكاتب التي ليس بها موظفون دوليون فإنها قد تختار "نسخة مخففة" من الإطار البرنامجي القطري الذي لا يشتمل إلا على أربعة إلى ستة أولويات، مع وجود خطة لتنفيذها مصدق عليها من الحكومة.

باء - شبكة مكاتب ميدانية ذات درجة أكبر من المرونة وقيادة قطرية قوية

13- هناك حاجة إلى وجود هيكل للمكاتب الميدانية يكون أكثر مرونة وتواؤماً من أجل تلبية أفضل لاحتياجات الدول الأعضاء، ولا سيما البلدان والسكان الأكثر تعرضاً، وللإستفادة القصوى كذلك من المعارف والموارد التي على كل بلد أن يقدمها. وسوف يحتاج ذلك من ممثلي منظمة الأغذية والزراعة أن يكونوا من أفضل النوعيات المتوافرة لدى جميع البلدان، قادرين على قيادة عملية الإطار البرنامجي القطري، وعلى تنسيق المدخلات التقنية، وتعبئة الموارد وتكوين الشراكات الاستراتيجية، وإدارة برامج الطوارئ والتنمية المتكاملة الكبيرة الحجم. ومن بين المبادئ الهادية التي تقود هذا الهيكل المتسم بقدر أكبر من المرونة هو أن تكون جميع الموارد البشرية والمالية لمنظمة الأغذية والزراعة في إقليم بعينه مسخرة لضمان تسليم أكثر كفاءة وفعالية على المستوى القطري. وهناك كذلك أنشطة إقليمية وعابرة للحدود مهمة سيتواصل تنفيذها من جانب الموظفين الموجودين في المكاتب الإقليمية، والذين سيلعبون دوراً مهماً في دعم البرامج القطرية. وفي إطار هذا النهج الشامل نورد أدناه عدداً من التدابير، سوف يتم الانتهاء من معظمها خلال عام 2012.

(أ) على المستوى القطري:

- أ-1 سوف يرتهن تجديد عقود ممثلي منظمة الأغذية والزراعة بالأداء المرضي، وبنظام معزز لتقييم الأداء؛ وتوجد وظائف ممثلي منظمة الأغذية والزراعة الآن مدمجة في برامج المنظمة الخاصة بالانتقال وتنمية المستقبل الوظيفي؛ وذلك كجزء من عملية الاختيار، وسوف يخضع الفائزون النهائيون لاختبار القدرة المهنية على الإدارة وذلك قبل التعيين؛ ويجري تنفيذ عملية تخطيط التعاقب حالياً لضمان الانتقال السلس والمناسب من حيث التوقيت فيما بين ممثلي منظمة الأغذية والزراعة المعتمدين.
- أ-2 سوف يتم بحث زيادة استخدام اتفاقات تقاسم التكاليف مع الحكومات المضيفة، وبخاصة داخل الاقتصادات ذات الدخل الكبير والمتوسط، ويمكن لهذا أن يتيح الفرصة أمام إعادة تخصيص الموارد للبلدان المعرضة في نفس الإقليم.
- أ-3 سوف يكون هناك المزيد من التعاون مع المنظمات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة، وبخاصة الوكالات القائمة في روما وكذلك مؤسسات التمويل الدولية، والقطاع الخاص والمجتمع المدني على المستوى القطري.

(ب) على المستويين الإقليمي والإقليمي الفرعي:

- ب-1 يقدم المكتب الإقليمي الخدمات للبلدان، ويقدم الدعم والخدمات إلى المكاتب القطرية داخل الإقليم. فهو المحور التشغيلي في الإقليم الذي يقدم الإدارة الشاملة والدعم الإداري إلى شبكة المكاتب الميدانية الإقليمية، وكذلك تقديم التنسيق الاستراتيجي، بما في ذلك استخدام الموظفين والموارد بأكبر قدر من الكفاءة. ويشمل هذا التنسيق الاستراتيجي أيضاً المشورة السياساتية الأكثر فعالية والتبادل المنتظم للخبرات فيما بين بلدان الإقليم، والمشاركة في المنتديات الإقليمية والإقليمية الفرعية المتعددة التي تتعامل مع الأمن

الغذائي، والزراعة والتنمية الريفية. وكما هو الحال مع الجوانب الأخرى للمركزية، فحجم واحد لا يناسب الجميع بالضرورة ويجوز تصميم نماذج إدارة مناسبة طبقاً للقدرات والخصائص الذاتية الإقليمية، وعدد البلدان المقرر خدمتها وحجم البرنامج الميداني.

- ب-2 سوف يُزوّد المدير العام المساعد/الممثلون القطريون بالصلاحيات من عدة نواح: من الناحية السياسية كممثلين للمنظمة في إقليمهم، وكمدبرين يكونون مسؤولين عن شبكة الممثلات القطرية للمنظمة داخل إقليمهم. وهم ينخرطون في عملية اختيار ممثلي منظمة الأغذية والزراعة ويكونوا مسؤولين عن تقييم أداء ممثلات منظمة الأغذية والزراعة ومكاتبها.
- ب-3 من المهم عندما تتحرك المنظمة نحو تعريف مزاياها النسبية وخطط عملها حول المزيد من الموضوعات الشاملة التي ينبغي تنفيذها على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية، المحافظة على قدر ذي أهمية حاسمة من الخبرات التقنية على هيئة أفرقة متعددة التخصصات قادرة على التجاوب السلس مع بعضها البعض. ومع وضع ذلك في الاعتبار، سوف تُعتبر الوظائف التقنية، والموظفون التقنيون "متنقلين" داخل الإقليم، ويمكن، تبعاً للأولويات والاحتياجات المتغيرة للبلدان أو مجموعات البلدان توزيعهم على محطات خدمة مختلفة. ويمكن لمحطات الخدمة هذه أن تصبح بصورة فعالة مراكز تقنية يمكن أن تصل إليها المكاتب القطرية تبعاً لاحتياجاتها ومتطلباتها. ويمكن لتوصيف وظائف هؤلاء الموظفين التقنيين أن يعدّل لأجل توضيح أن وظيفتهم الأساسية هي دعم التدابير التي تتخذ على المستوى القطري بتوجيه من أطر البرامج القطرية، وأطر الأولويات الإقليمية والإقليمية الفرعية، وتبعاً للأطر الاستراتيجية ذات المستوى العالي في المنظمة.
- ب-4 سوف تغدو المكاتب الإقليمية الفرعية حالياً مراكز تقنية بمعنى أن تغطيتها لن تظل مقتصرة بصورة صارمة على منطقة إقليمية فرعية. وهكذا يمكن للمكاتب القطرية أن تحصل على الدعم التقني من أي مراكز تقنية موجودة داخل الإقليم.

(ج) وبصفة عامة:

- ج-1 ستتعزز المهارات والموارد التقنية في مختلف الأقاليم من أجل تقديم دعم تقني محسن/معزز إلى البلدان. وسوف تؤدي التعديلات البرنامجية إلى تيسير التخطيط البرنامجي المتكامل، والعمليات ودعم تعبئة الموارد. وسوف يتحدد الدعم الإداري لأغراض الشراء، وإدارة الموارد البشرية والتمويل على المستوى القطري وتعزيزه.
- ج-2 سوف يُنفذ نقل الوظائف والموارد المرتبطة بها التي تقع داخل سلطة الإدارة خلال فترة السنتين 2012-2013.
- ج-3 سوف تستخدم الموارد البشرية بصورة أكثر كفاءة وفعالية بعدة سبل من بينها استحداث سياسات التنقل الجديدة في 2012، وزيادة التبادل الموسع للخبرات بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية الميدانية. يضاف إلى ذلك، أن إطار الكفاءة الجديد سوف يساعد على توضيح التوقعات ويحدد احتياجات تنمية الموظفين وأن يقدم كذلك أساساً سليماً لمعايير أداء متسقة وموضوعية وتوظيف قائم على الكفاءة. وسوف يساعد كذلك في تعزيز عمليات تقييم الأداء.

- ج-4 سوف تُزود المكاتب الإقليمية الميدانية بالمزيد من المرونة عن طريق التوسع في استخدام الصكوك التعاقدية لغير الموظفين، وزيادة توظيف الخبراء الوطنيين، والمهنيين المبتدئين، والمتطوعين، وخبراء/فنيين التعاون بين الجنوب والجنوب. وبالإضافة إلى ذلك سوف توسع المنظمة نطاق اتفاقاتها مع الجامعات الوطنية والدولية ومراكز البحوث من أجل تزويد الزملاء/المتطوعين بالبحوث.
- ج-5 سوف يُمنح الممثلون القطريون التابعون لمنظمة الأغذية والزراعة، والمدير العام المساعد/الممثلون الإقليميون والمنسقون الإقليميون الفرعيون صلاحيات لتحمل المزيد من المسؤوليات التشغيلية، الأمر الذي سيحتاج إلى مستوى أعلى من السلطات المخوَّلة والتدريب، لاسيما بالنسبة للشراء، وكذلك الإدماج المُحسن في النظم المؤسسية المالية والإدارية.
- ج-6 سيتم استعراض الخطوط التوجيهية لتقديم الدعم الإداري والتشغيلي للمشروعات، وتخصيص المبالغ المستردة من تكاليف دعم المشروعات، وذلك لضمان أن تتمتع المكاتب الميدانية بالمرونة وبالقدرة التشغيلية لتوفير خدمات الدعم الإداري والتشغيلي إلى المشروعات التي تدعمها.

جيم - نموذج متكامل لتسليم البرامج

14- إن الإدارة المتكاملة للبرامج لازمة لضمان النتائج والمحاسبة بصورة متسقة بالنسبة لجميع برامج ومشروعات منظمة الأغذية والزراعة على المستوى القطري. ويشتمل ذلك على إدماج أنشطة التنمية، والطوارئ وإعادة التأهيل. وسوف تنقل مسؤولية وإدارة ومحاسبة العمليات ذات الصلة بأنشطة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل من مدير شعبة عمليات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل، إلى المكاتب الميدانية وذلك تحت السلطة الشاملة للمدير العام المساعد/الممثلين الإقليميين. وبعد هذا النقل، سوف يتحول دور شعبة عمليات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل من الإدارة التشغيلية إلى شكل من أشكال تنمية السياسات، والتنسيق العالمي وتقديم الدعم عند المنبع، وتعبئة الموارد، ورصد حالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل لدى المكاتب الميدانية وإعداد التقارير عنها. ويتطلب ذلك بناء القدرات في الميدان لإنفاذ برنامج متكامل للطوارئ والتنمية والمساعدة السياساتية تحت سلطة واحدة، جنباً إلى جنب مع الإطار التشغيلي والمحاسبي الضروري. والتاريخ المستهدف للانتهاء من تعميم نموذج الإدارة الجديد هذا هو يونيو/حزيران 2013.

دال - المخاطر والرصد والإشراف

15- سوف يكون لدى ونطاق عملية التغيير الموجزة عاليه تأثير كبير على العمليات التي تقوم بها منظمة الأغذية والزراعة وفعاليتها، وسوف يستتبع التنفيذ مخاطر مالية وتشغيلية ومخاطر تمس السمعة لا يمكن التهوين من شأنها. وقد حددت عمليات التقدير والتقييم الأخيرة بعض أكثر هذه المخاطر والتحديات أهمية وارتباطاً بعملية اللامركزية. وقد وُجّه اهتمام الدول الأعضاء إليها جنباً إلى جنب مع التدابير المقترحة (انظر مثلاً CL141/15). وتتعلق بعض أخطر هذه المخاطر والتحديات بكيفية تحديد المقياس والمجال المثاليين لشبكة المكاتب القطرية، اللازمين لضمان مستوى كافٍ وتخصيص الموارد الأساسية والدخول للمكاتب الإقليمية الميدانية بما يتمشى مع مسؤولياتها الموسعة، والاستفادة من

أوجه التآزر بين أعمال الطوارئ والتنمية لدى المنظمة - وترد في هذه الوثيقة مقترحات بشأن هذه القضايا. وتأسيساً على النتائج الواردة في التقارير الأخيرة التي صدرت عن المفتش العام لمنظمة الأغذية والزراعة بشأن الإدارة المالية والشؤون الإدارية (AUD 2811)، وأنشطة لامركزية الإصلاح في المكاتب الميدانية (AUD 3711)، سوف تعالج المنظمة نقاط الضعف التي تُحد من قدرات المكاتب القطرية على إدارة العمليات. وسوف تؤدي المنظمة ذلك عن طريق ضمان تزويد المكاتب الإقليمية الميدانية بالموظفين وبالأفراد المدربين تدريباً جيداً، وبمجموعة المهارات والخبرات اللازمة لإدارة برنامج مُركّب. وقد أصبحت المميزات العامة للمكاتب الجيدة الأداء مفهومة بوضوح ألا وهي: تزويدها بالعدد الكافي من الموظفين وتمويل الوظائف؛ والقيادة "وبالتناغم بينهم في المقام الأول"؛ والالتزام بالكفاءة وبالاستجابة في الوقت الحقيقي لفرص السياسات، والمعلومات والاتصال. وسوف يُتبع الاتصال الذي يُعول عليه والمعلومات فيما يتعلق بتنفيذ استراتيجية التغيير الثقافي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تحويل أعمال المنظمة إلى محاكاة حاسوبية للواقع، وزيادة مسؤوليات المكاتب الإقليمية الميدانية سوف يزيد من تعرض العمليات المالية والإدارية والتقنية الرئيسية التابعة للمنظمة لخطر الاختلال في حالة حدوث كارثة طبيعية أو من صنع الإنسان أو أزمة. وتجري معالجة مثل هذه المخاطر في الخطة الإطارية لاستمرارية الأعمال التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة التي طُورت في 2011 ومن المقرر تنفيذها في 2012.

16- إن الهيكل الإداري والتشغيلي الحالي، الذي يشمل رصد البرامج والإشراف على الأنشطة في الإقليم والإقليم الفرعي والبلدان قد تطور بمرور السنين حيث أضيفت إلى الوظائف اللامركزية وظائف إضافية مختلفة. فمثلاً حدث منذ عشر سنوات أن تحولت عمليات البرنامج الميداني إلى عمليات لامركزية، وأنشئ مركز محوري للخدمات المشتركة في 2008 وأسندت منذ 2010 مسؤوليات دعم شبكة المكاتب القطرية ورصدها إلى الأقاليم وذلك في إطار برنامج التعاون التقني. وخبرة اللامركزية هذه هي محور سلسلة من عمليات التقييم الجارية أو المزمعة على المستوى الإقليمي، والتي انتهت العمل في واحدة منها في إقليم الشرق الأدنى. ويبدو من التقييم أنه بالرغم من وجود مزايا واضحة، فإن هناك مشاكل أيضاً ناتجة عن التغييرات الإضافية المؤدية إلى تفتيت الهيكل، والتي يمكن أن تعوق الدعم المتكامل والأنشطة الميدانية للإدارة والإشراف. وتحتاج هذه الجوانب إلى أن تُنفذ وأن تُدار بعناية وبصورة متعلقة.

17- وهكذا توجد فرص للاستفادة بفعالية أكبر من الموارد المتوافرة عن طريق ترشيد تنفيذ الوظائف الإدارية والتشغيلية، وزيادة التركيز على الرصد والإشراف المتكاملين للبرامج القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية. إن نشر نظام إدارة الموارد العالمية الجديد في 2012-2013 سوف يُزود جميع الأقاليم بأدوات محسنة لتنفيذ الوظائف المُفوّضة في إدارة العمليات الميدانية ودعم عملية صنع القرارات. ومن شأنه أن ييسر إنشاء وحدة عمليات متكاملة في المكتب الإقليمي تغطي جميع الأنشطة الميدانية في الإقليم وذلك بغض النظر عن مصدر التمويل.

18- في 2012، سوف تُنفذ تعديلات لتعزيز معايير برنامج التعاون التقني للوفاء بالأولويات في الإقليم، وبخاصة احتياجات البلدان، بما يتماشى مع أطر البرمجة القطرية وأطر الأولويات الإقليمية. وسوف يسمح ذلك باستخدام مشروعات برنامج التعاون التقني بصورة أكثر استراتيجية بل وترقية تلك المشروعات إلى برامج لها تأثيرات كبيرة وطنية وإقليمية، ويمكنها أن تحشد المزيد من الموارد.

19- ولضمان المحاسبية، فإن المدير العام المساعد/الممثل الإقليمي مُزود بسلطة تخطيط العمل وتنفيذ برنامج العمل والميزانية المعتمد للمكتب الإقليمي، وكذلك للمراكز التقنية والمكاتب القطرية داخل الإقليم. ومن أجل تحقيق ذلك، سوف يجري استعراض السياسات والتدابير التي تحكم إدارة موارد المكاتب الإقليمية الميدانية، وسوف توضع آليات الإشراف للسماح بتوفير المرونة الضرورية.

ثالثاً - اعتبارات خاصة بإقليم الشرق الأدنى

20- ترمي عملية اللامركزية المستمرة حالياً في إقليم الشرق الأدنى التي تجربها منظمة الأغذية والزراعة إلى تحسين الكفاءة، والفعالية والأداء وذلك عن طريق تعزيز التخطيط وترتيب الأولويات، وكذلك عن طريق تعزيز مكاتب منظمة الأغذية والزراعة التي سوف تترابط شبكياً وتعمل بصورة لصيقة مع البلدان الأعضاء، ومع المنظمات الإقليمية الشريكة، والمؤسسات الوطنية، والقطاع الخاص والمجتمع المدني. وتتسم هذه العملية بالمرونة، وتُقرّ بتباين الظروف الجغرافية لأعضاء منظمة الأغذية والزراعة داخل إقليم الشرق الأدنى، وحجم البلدان وموقعها، والتطور المؤسسي، وما حبتها به الطبيعة من موارد طبيعية، وكذلك الظروف الاجتماعية والاقتصادية، والموارد البشرية، والتحديات القائمة والطويلة الأجل وفرص التنمية الزراعية السليمة، والأمن الغذائي والتنمية الريفية. وتتمثل الأهداف الرئيسية في تسخير خبرات المنظمة في المجالين التقني والتشغيلي وتقريبها من تلك البلدان والأقاليم التي تشد حاجتها إليها، والاستفادة القصوى من القدرات الوطنية، وترويج الآليات الابتكارية لأجل تعزيز التعاون بين الجنوب والجنوب.

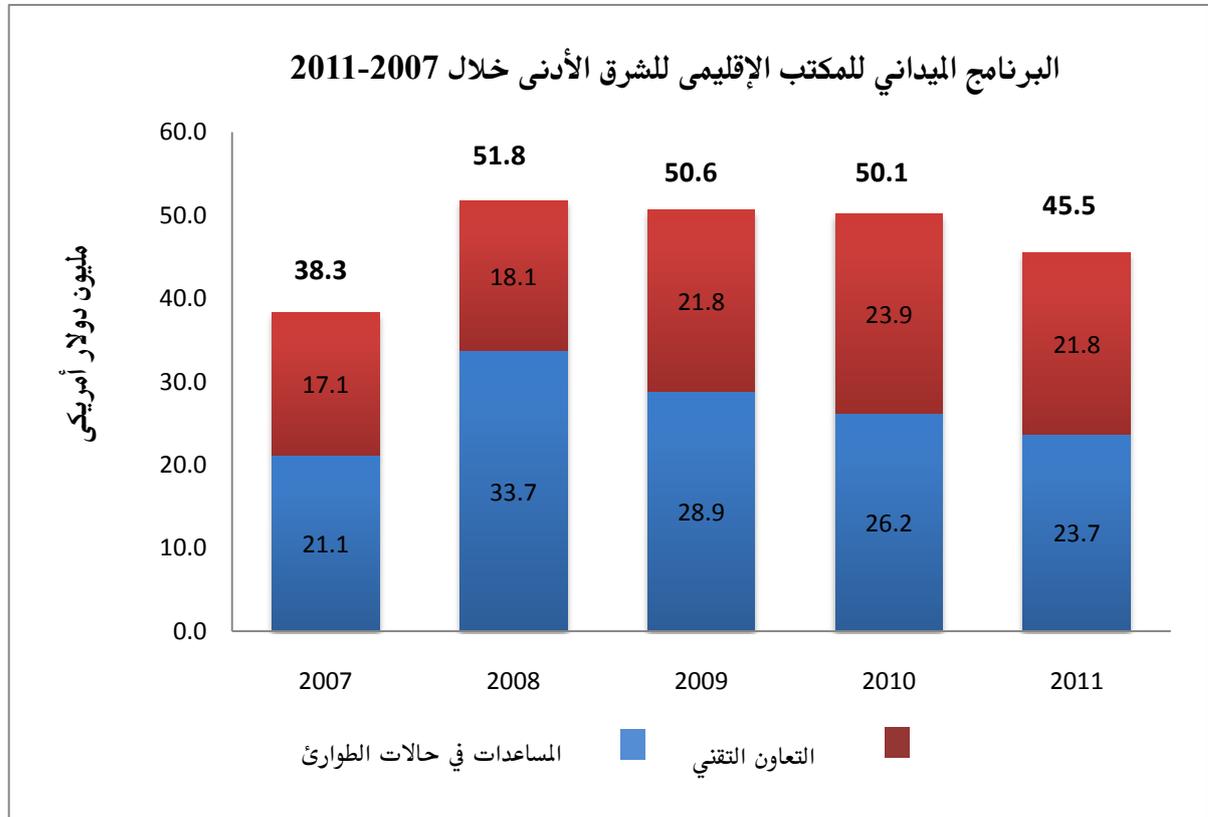
21- ويوجز هذا القسم من هذه الوثيقة العديد من التوصيات الخاصة بجهود اللامركزية في الشرق الأدنى من حيث ما يتعلق بالتغييرات الهيكلية، والوظيفية والبرنامجية على المستوى الإقليمي، والإقليمي الفرعي والقطري، والتي قد تشمل على تعديلات على برنامج العمل والميزانية الحالي 2012-2013 ويتطلب المساهمة والمشورة من جانب المؤتمر الإقليمي وتشتمل هذه الاقتراحات على:

- (1) تحسين التخطيط وترتيب الأولويات
- (2) قيام شبكة مكاتب قطرية ميدانية أكثر مرونة ذات قيادة قطرية قوية؛ و
- (3) نموذج متكامل لتسليم البرامج.

22- ويغطي المكتب الإقليمي للشرق الأدنى التابع لمنظمة الأغذية والزراعة 19 بلداً، ثلاثة منها هي (موريتانيا، والسودان واليمن) تُصنّف على أنها من البلدان ذات الدخل المنخفض حيث مستوى نقص التغذية يبلغ معدلات عالية تتراوح بين 8 و 30 في المائة، ويرجع السبب في ذلك في الغالب الأعم إلى ظروف النزاعات المسلحة في هذه البلدان. وستة بلدان في الخليج هي بلدان ذات دخل مرتفع والباقي معظمها من البلدان ذات الشريحة العليا والشريحة الدنيا لدى البلدان ذات الدخل المتوسط. وبينما يبلغ نقص التغذية أقل من 5 في المائة لدى معظم البلدان من غير البلدان الأقل تقدماً، فإن سوء التغذية في صورة حالات نقص المغذيات الدقيقة أو البدانة منتشر في الكثير من البلدان. وتوجد لدى بعض البلدان ذات الدخل الأعلى في الإقليم أعلى معدلات البدانة في العالم.

23- ويجري الآن تطوير استراتيجيات من نوع محدد لدعم التنمية الزراعية والريفية لدى البلدان الأكثر تضرراً. ومن الضروري أن تعمل منظمة الأغذية والزراعة بصورة لصيقة مع الأعضاء والشركاء من أجل اتخاذ تدابير قوية وموجهة توجيهاً سليماً نحو التخفيض السريع لنقص التغذية. وقد ظل البرنامج الميداني التابع للمنظمة في الشرق الأدنى، خلال السنوات الأخيرة مستقراً، ووصلت تسليمات المشروعات السنوية فيه إلى نحو 50 مليون دولار أمريكي. وهناك مجال لاتخاذ المزيد من الإجراءات، مع تصميم تلك الإجراءات بصورة تناسب احتياجات البلدان كل على حدة أو بصورة جماعية، كما تناسب ظروفها وقدرات البلدان الأعضاء. أما في البلدان التي يستمر فيها انعدام الأمن الغذائي الشامل سادراً في الارتفاع، فتتمثل الأولوية في التركيز على السياسات والبرامج التي تُحوّل نمط الزراعة والنمو الريفي إلى مصلحة الفقراء وصغار المزارعين، كإدراجهم بصورة تفضيلية في القائمة عند شراء الأغذية لشبكات الأمان المحلية. أما في البلدان الأخرى، التي يسير نقص التغذية فيها بصورة إجمالية نحو الانخفاض، وإن كان الجوع مستمراً بين أولئك الأفراد الموجودين خارج نطاق التيار الرئيسي للاقتصاد، فإن الأمر يحتاج إلى المزيد من البرامج والمشروعات الأكثر توجيهاً. وكانت الدورة الـ 30 لمؤتمر الشرق الأدنى المعقود في الخرطوم 2010 والتي طلبت إلى منظمة الأغذية والزراعة الاستجابة إلى احتياجات البلدان الأعضاء بصورة مناسبة بدرجة أكبر من ناحية التوقيت وبصورة فعالة عن طريق ترويج النهج المتعددة التخصصات ومن خلال التدابير الأخرى، قد أبرزت الحاجة إلى ضرورة اتخاذ تدابير قوية.

الشكل 1- التسليمات السنوية للبرنامج الميداني التابع لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى (المساعدة في حالات الطوارئ والتعاون التقني)



ألف - التخطيط المحسن وترتيب الأولويات في الشرق الأدنى

الأولويات الإقليمية

24- إن مجالات الأولوية الخمسة لمساعدات منظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى للفترة 2010-2019، على نحو ما اعتمدها الدورة الثلاثون لمؤتمر الشرق الأدنى في ديسمبر/كانون الأول 2010، تشمل الأولوية ألف: تعزيز الأمن الغذائي والتغذوي؛ الأولوية باء: تشجيع الإنتاج الزراعي والتنمية الريفية من أجل تحسين سبل المعيشة؛ الأولوية جيم: الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية؛ الأولوية دال: الاستجابة لتأثيرات التغيير المناخي وتطوير استراتيجيات التكيف؛ والأولوية هاء: التأهب لطوارئ الزراعة والأغذية والاستجابة لها.

25- وفي أعقاب التطورات السياسية والاجتماعية الأخيرة التي حدثت في الشرق الأدنى - أو ما يسمى بالربيع العربي - فقد ظهرت تحديات جديدة تم استعراضها أثناء مشاورتين إقليميتين فرعيتين نُظمتا في أواخر 2011 لشرقي الشرق الأدنى ولدول الخليج واليمن. وأكدت هذه المشاورات من جديد الأولويات الإقليمية الخمس، وحددت أيضاً مجالات تركيز داخل هذه الأولويات تعكس خاصيات كل إقليم فرعي وكذلك القضايا الناشئة التي قد تحتاج إلى التأكيد عليها في ضوء المستجدات الأخيرة.

مناطق التركيز الإقليمية الفرعية داخل إطار الأولويات الإقليمية الشاملة

26- يجري حالياً إعداد أطر برمجة قطرية لدى العديد من البلدان في الإقليم، كما يجري إعداد أطر الأولويات القطرية (على الأقل في شكل تمهيدي) بالنسبة لجميع البلدان في الإقليم وسوف ينتهي العمل في ذلك في نهاية 2012. وقد أبرزت المشاورات الإقليمية الفرعية مجالات تركيز رئيسية داخل نطاق الأولويات المحددة للأمن الغذائي المحسن والتنمية المستدامة للزراعة في الإقليم. وتقدم الوثيقة NERC/12/2 موجزاً مقتضباً لمجالات التركيز الرئيسية الإقليمية الفرعية بالنسبة للمكتب الإقليمي الفرعي لشرقي الشرق الأدنى، والمكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا والمكتب الإقليمي الفرعي لدول الخليج واليمن وذلك داخل إطار الأولويات الإقليمية الشامل.

التعامل مع الأولويات في الشرق الأدنى، 2012-2015: المجالات الرئيسية لتدخل منظمة الأغذية والزراعة¹

27- ولدعم البلدان للتعامل مع الأولويات ومجالات التركيز آفة الذكر، سوف تستغل شبكة المكاتب الإقليمية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في الإقليم، وبدعم من المقر الرئيسي لمنظمة الأغذية والزراعة، مواردها المتاحة لتركيز مساعدتها في مجالات العمل الرئيسية التالية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأولويات الإقليمية الواردة في الفقرة 24:

¹ تقدم الوثيقة NERC/12/2 موجزاً مقتضباً لمجالات التركيز الرئيسية الإقليمية الفرعية للمكتب الإقليمي الفرعي لشرقي الشرق الأدنى، والمكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا والمكتب الإقليمي الفرعي لدول الخليج واليمن وذلك داخل الإطار الشامل للأولويات الإقليمية.

- صياغة استراتيجيات وسياسات للأمن الغذائي المستدام والتنمية الزراعية؛
- تعزيز رصد الأمن الغذائي ونظم المعلومات
- الإدارة المستدامة لموارد المياه
- تعزيز سلامة الغذاء وجودة الأغذية
- تعزيز الإنتاج المستدام للثروة الحيوانية؛
- الإدارة المستدامة لمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية؛
- الإدارة المستدامة للغابات والأراضي الحرجية؛
- إدراج التكيف مع تغير المناخ في استراتيجيات وسياسات الزراعة والأمن الغذائي؛
- تعزيز الرصد والكشف عن الأمراض والآفات العابرة للحدود ومنعها، بما في ذلك الجراد وأنفلونزا الطيور؛
- الاستجابة لأزمات وطوارئ الأمراض والآفات غير العابرة للحدود والتأهب لها.

28- وبالإضافة إلى ذلك، توجد لدى مجموعات محددة من البلدان احتياجات محددة يرد وصفها فيما يلي:

- البلدان التي تحتاج إلى اهتمام خاص: سوف يوجه اهتمام خاص إلى موريتانيا، والسودان واليمن لكونها من البلدان ذات الدخل المنخفض والارتفاع الشديد في معدلات الجوع والفقر. واحتياجات هذه البلدان واسعة النطاق وتغطي جميع مجالات الأولوية لمساعدات منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم. وسوف تركز مساعدات منظمة الأغذية والزراعة المقدمة إلى هذه البلدان على التنمية البشرية وتنمية القدرات المؤسسية؛
- البلدان المتضررة من الأزمات ومن حالات الطوارئ - العراق، وفلسطين واليمن. ففي هذه البلدان سوف ينصب الاهتمام على الطوارئ وإعادة التأهيل؛
- البلدان التي في حالة انتقال: مصر وليبيا وتونس وسورية. وتتسم احتياجاتها في الغالب الأعم بطبيعة إنمائية وإعادة التأهيل فيما بعد الصراعات.
- البلدان المرتفعة الدخل غير الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (دول مجلس تعاون الخليج): وتتمثل معظم احتياجاتها في دعم سلامة الغذاء والجودة، وسلاسل السلع والسياسات الرئيسية والدعم التقني.

باء - نحو شبكة مكاتب ميدانية مبسطة وأكثر مرونة في الشرق الأدنى

- 29- ولتناول الأولويات القطرية في الشرق الأدنى بصورة سليمة، ومراعاة للتطورات الأخيرة داخل الإقليم، ومن أجل الاستجابة للتوصيات التي قدمها تقييم المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية في الشرق الأدنى التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة، فإنه يقترح اتخاذ تدابير لتبسيط شبكة المكاتب الميدانية في الإقليم لجعلها مرنة ومتجاوبة مع الاحتياجات القطرية.

الوضع الراهن

30- الهيكل: تشمل شبكة المكاتب الميدانية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في الإقليم المكتب الإقليمي للمنظمة، ومكتبين إقليميين فرعيين (في شمال أفريقيا - المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا والمكتب الإقليمي الفرعي لدول الخليج واليمن)، وفريق تقني متعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى، ووجود قطري في 15 بلداً من خلال ترتيبات مختلفة: تسعة بلدان تستفيد من ممثلات المنظمة المكتملة (وثلاثة منها تقيم بصورة مشتركة مع المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية)، ويجري تغطية أربعة بلدان عن طريق الموظفين التقنيين/ممثلتي منظمة الأغذية والزراعة المعارين من المكاتب الإقليمية أو الإقليمية الفرعية، وبلدان لديهما وحدات تنسيق برامج تابعة لمنظمة الأغذية والزراعة.

31- الملاك: يشمل الموظفون المهنيون في الإقليم حالياً 175 مهنيًا وموظف خدمة عامة في إقليم الشرق الأدنى والمكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا والمكتب الإقليمي الفرعي لشرقي الشرق الأدنى. وبالإضافة إلى ذلك، يوجد لدى المكتب الفرعي لدول الخليج واليمن 12 موظفاً، بحيث يصبح عدد الموظفين في المكتب الإقليمي للشرق الأدنى 187 موظفاً. ومن بين عدد الموظفين الإجمالي في الإقليم، يوجد 51 موظفاً يعملون في المكتب الإقليمي، بينما الآخرون مُسندون إلى المكاتب الإقليمية الفرعية وإلى الفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى. (الجدول 1)

الجدول 1: الشرق الأدنى - الملاك وموارد البرنامج العادي للفترة 2012-13

الوظائف (C 2011/3 Annex XI)			ميزانية البرنامج العادي لفترة السنتين (المخصصات الصافية)		المكتب
المجموع	خدمة عامة	مهني	%	(بآلاف الدولارات الأمريكية)	
51	30	21	40%	12.719	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى (مكتب إقليمي) ¹
24	12	12	20%	6.344	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا (مكتب إقليمي فرعي)
12	4	8	0%	0	المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج واليمن (مكتب إقليمي فرعي) ²
10	3	7	12%	3.941	الفريق المتعدد التخصصات للمكتب الإقليمي الفرعي لشرقي الشرق الأدنى (فريق متعدد التخصصات)
90	68	22	28%	8.734	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى (شبكة ممثلات منظمة الأغذية والزراعة)
187	117	70	100%	31.738	مجموع الشرق الأدنى

ملاحظات:

¹ يقدم المكتب الإقليمي للشرق الأدنى الدعم الإداري إلى وحدة تابعة لمركز الطوارئ لمكافحة الأمراض الحيوانية العابرة للحدود التي هي المجلس التنفيذي وبها موظفان مهنيان وسبعة موظفين خدمة عامة ويقدم المكتب الإقليمي للشرق الأدنى جميع أنواع الدعم الإداري للفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى، وإلى ممثلية منظمة الأغذية والزراعة، مكتب مصر.

² المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج واليمن ويغويه مشروع المجلس التنفيذي بقيمة أربعة ملايين دولار أمريكي لفترة السنتين هذه. والمكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج واليمن لديه تسعة موظفين مهنيين وستة موظفين خدمة عامة.

التدابير المقترحة

32- ومن المقترح اتخاذ التدابير التالية:

التخطيط وترتيب الأولويات:

33- **ترويج البرمجة القطرية الفعالة.** وتبعاً لتوصية التقييم الاستراتيجي للبرمجة القطرية لدى منظمة الأغذية والزراعة؛ وتمشياً مع الخطوط التوجيهية للإطار البرنامجي القطري التي تم اعتمادها أثناء الاجتماع الـ 143 للمجلس، سوف تشترك منظمة الأغذية والزراعة مع حكومات الإقليم في الإعداد المشترك، أثناء عام 2012، لأطر برنامجية قطرية (على الأقل بشكل تمهيدي) بحيث يمكن الوصول إلى مجموعة كاملة من وثائق البرمجة (إطار الأولويات الإقليمية، وإطار الأولويات الإقليمية الفرعية، وأطر البرمجة القطرية). وهكذا، تستطيع منظمة الأغذية والزراعة أن تركز كلاً من دعمها التقني وجهود تعبئة الموارد لديها على الأولويات العليا للبلدان التسعة عشر التي يخدمها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى.

34- **تسريع الجهود لحشد الموارد لإقليم الشرق الأدنى تمشياً مع توصيات الدورة الـ 30 لمؤتمر الشرق الأدنى.** وأثناء المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى الـ 30 التابع لمنظمة الأغذية والزراعة، حثت البلدان الأعضاء على تعبئة موارد كافية للتعامل مع مجالات العمل ذات الأولوية في الإقليم. ومن أجل تعبئة الموارد المالية والبشرية، سوف تقوم منظمة الأغذية والزراعة: (أولاً) بالدخول في مشاورات مع الحكومات الأعضاء وغيرها من الشركاء داخل الإقليم بشأن المصادر الملائمة للتمويل والشراكات ذات الصلة التي ينبغي تطويرها لأجل دعم مجالات العمل الإقليمية المتفق عليها ذات الأولوية؛ (ثانياً) تعزيز الاتصال مع الشركاء المحتملين في الموارد من أجل حشد الموارد؛ و(ثالثاً) تطوير مقترحات بشأن نهج وأساليب تعبئة الموارد.

الهيكل:

35- **تعزيز ممثلات منظمة الأغذية والزراعة لدى البلدان الأقل نمواً:** تقضي فكرة إعطاء الأولوية للأكثر احتياجاً، بأن تواصل المنظمة الاحتفاظ بممثلة كاملة الهيئة تابعة لها في ثلاثة بلدان من البلدان الأقل نمواً في الإقليم هي (موريتانيا، والسودان واليمن).

36- **استبدال الموظفين التقنيين المعارين حالياً/ممثلي منظمة الأغذية والزراعة بموظفين مهنيين يتلقون الدعم من ممثلة تابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في بلد قريب عن طريق الاعتماد الثنائي/المتعدد الأطراف:** وستجرى ترتيبات خاصة للبلدان التي تغطيها حالياً مثل هذه الخطة وهي (الجزائر، والأردن، وليبيا وعمان) حيث يتم تعيين موظف تقني وطني ويُعتمد البلد لدى أقرب ممثلة تابعة لمنظمة الأغذية والزراعة. وبالنسبة لليبيا فيمكن الاتفاق على ترتيبات لتعيين المنسق المُقترح لبرنامج التدفق النقدي الخارج كجهة اتصال لأنشطة منظمة الأغذية والزراعة في هذا البلد. ويمكن النظر في ترتيبات مماثلة بالنسبة للبلدان الأخرى التي لديها برامج كبيرة للتدفق النقدي الخارج.

37- فيما يتعلق بإنشاء فريق متعدد التخصصات تابع للفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى، فإن هناك خيارين. الخيار الأول هو مزج الفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى مع المكتب الإقليمي في القاهرة، وذلك تبعاً لتوصية التقييم التي شددت على ضرورة ألا يكون هناك أكثر من موظفين في أي بلد، وهذا أشبه بما كان يُنفذ في المكاتب الإقليمية لمنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي ومنطقة أوروبا ووسط آسيا. ففي المكتب الإقليمي لآسيا، لم يحدث أن تم الفصل بين الفريق التقني المتعدد التخصصات التابع للمكتب الإقليمي الفرعي وبين المكتب الإقليمي الفرعي. أما الخيار الثاني فهو إنشاء مركز تقني/مكتب إقليمي فرعي في بلد آخر في إقليم المشرق.

38- إعادة هيكلة المكاتب الإقليمية الفرعية لتصبح مراكز تقنية² - لضمان بقاء قدر ذي أهمية حاسمة من الخبرات التقنية في محاولة لتحسين تنظيم وتبسيط المساعدة المقدمة من منظمة الأغذية والزراعة، بما يتماشى مع الفقرة 13 النقطة ب-4، التي تنص على أن المكاتب الإقليمية الفرعية لم تعد تقتصر تغطيتها بصورة صارمة على منطقة إقليمية فرعية.

الملاک:

39- تعزيز ملاك مكاتب منظمة الأغذية والزراعة لدى البلدان الأقل تقدماً - سوف يشتمل ملاك المكاتب القطرية لمكاتب منظمة الأغذية والزراعة كاملاً داخل الإقليم على ممثل مُعيّن دولياً تابع لمنظمة الأغذية والزراعة وموظفين مهنيين قطريين للبرنامج والإدارة. وتبعاً لحجم البرنامج الميداني، وبناءً على الدخل الذي تحققه عمليات المشروع، يمكن إضافة موظف برامج قطري ثالث إما إحصائي في مجال العمليات أو موظف في المجال التقني وهو ما يعتبر أولوية في هذا البلد.

40- إنشاء أفرقة مواضيعية تقنية على مستوى الإقليم - ومن أجل تقديم دعم فعال للبلدان الأعضاء، سوف يتم تنظيم مزيج الخبرات الموجودة لدى منظمة الأغذية والزراعة في جميع أنحاء الإقليم وتبسيطها على أساس أولويات محددة، ولبناء أوجه التآزر بين المجالات التقنية بصورة تعاونية وثيقة لمعالجة مختلف أوجه الطبيعة المتعددة التخصصات لهذه الأولويات ولنتائجها المتوقعة. ومما ييسر التنفيذ إنشاء أفرقة مهام مواضيعية تتألف من الخبراء حول أربعة مجالات أساسية هي: الزراعة والإنتاج الحيواني، المساعدة الاجتماعية والاقتصادية والسياساتية؛ الموارد الطبيعية وتغير المناخ، والعمليات ووضع البرامج.

² بالنسبة للمكتب الإقليمي الفرعي لبلدان الخليج واليمن، الذي يُمول بالكامل من صندوق استئماني، سوف ترتب عملية إعادة الهيكلة هذه بالمفاوضات التي تجري مع بلد مانح.

41- *إعارة الموظفين التقنيين المختصين إلى البلدان عندما تدعو الضرورة إلى ذلك* - سوف يتم إدخال قدر كاف من المرونة بما يسمح بتخصيص موظفين تقنيين عبر الإقليم طبقاً للاحتياجات والأولويات المحددة. فمن المتوخى، مثلاً، تعيين موظف طوارئ/إعادة تأهيل في اليمن ليعمل خلال السنوات القليلة القادمة وذلك نظراً لتزايد الاحتياجات المتوقعة.

42- *تعزيز توليفة المهارات داخل الإقليم* - على الرغم من تواصل بذل جميع الجهود لاستعراض وإعادة ترتيب توليفة الموظفين والموارد المتوافرة للمكاتب الميدانية في الإقليم، فإن المستوى الشامل للملاك منخفض إذا قورن باحتياجات البلدان في الإقليم (سواء من حيث العمق أو التغطية). وهذه المسألة تحتاج إلى العلاج السريع إذا توافرت الموارد. وهناك حاجة إلى موظفين مهنيين متخصصين في المجالات التالية: الأمن الغذائي وجودة الأغذية، وتغير المناخ، والأعمال الزراعية والتسويق وتعبئة الموارد، وذلك من أجل تحقيق القدر الأدنى من النتائج في إطار الأولويات الإقليمية الخمس التي تم تحديدها.

تدابير أخرى:

43- *تنسيق تغطية المكاتب الإقليمية والمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى*. اشتملت خطة العمل الفورية على بند خاص بالتدابير (3-86) تطلب من الإدارة: "توضيح تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى". وقد ناقشت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل هذا الموضوع في 17 أبريل/نيسان 2009 على أساس ورقة أعدتها الإدارة العليا، والتي اعتبرت أن التغطية الجغرافية للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى تحتاج للمزيد من التوضيح، وتطلب إلى الإدارة العليا تنقيح وتوسيع نطاق المذكرة بشأن تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى. وكمتابعة لذلك، قدمت الإدارة العليا في مايو/أيار 2009 معلومات إضافية إلى رئيس الفريق الإقليمي للشرق الأدنى. وقد تم الاتفاق على أن يقوم الفريق الإقليمي بمناقشة هذه المسألة ثم يرجع إلى الأمانة. ومع ذلك لم يتم تلقي أية تعليقات من الأعضاء. وناقشت لجنة البرنامج في دورتها الـ 106 تقييم المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى واستجابة الإدارة العليا. وأوصت الدورة برفع ورقة بشأن تنسيق المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى إلى دورة المؤتمر الإقليمي. ويوجز الملحق الثاني الجوانب الرئيسية لهذه المسألة.

44- *إعادة تسمية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى والمكاتب الإقليمية الفرعية التابعة له*. تفيد التوصية (8-ب) من التقييم بأن من المقترح تغيير الاسم الرسمي "المكتب الإقليمي للشرق الأدنى" ليصبح *المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا* وطبقاً لنفس التسمية يُقترح كذلك إعادة تسمية المراكز التقنية على النحو الموصوف في الفقرة 37، على النحو التالي:

- المركز التقني لشمال أفريقيا يصبح المركز التقني للمغرب
- المركز التقني للفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى، إذا لم يندمج مع المكتب الإقليمي للشرق الأدنى، يصبح المركز التقني للشرق

- المكتب الإقليمي الفرعي لبلدان تعاون الخليج واليمن يصبح المركز التقني للخليج (ريثما يتم التفاوض مع الجهة المانحة)

45- *استعراض اللجان التقنية الإقليمية*. وفرت اللجان التقنية الإقليمية العاملة تحت رعاية منظمة الأغذية والزراعة منصة للأعضاء لكي يتناولوا معاً قضايا الأغذية والزراعة. أما السياق الذي تعمل في داخله هذه اللجان فهو آخذ في التغيير نظراً للدور المعزز للمؤتمر الإقليمي، والحاجة إلى توصيات اللجان التقنية الإقليمية لكي ينظر فيها المؤتمر الإقليمي وكذلك تزايد دور منظمات التكامل الإقليمي في اتحاد المغرب العربي ومجلس تعاون دول الخليج العربية.

46- وحيثما أمكن، ينبغي لعمل اللجنة التقنية الإقليمية أن يتماشى مع الأولويات الإقليمية التي تنبثق من أطر الأولوية (إطار الأولويات الإقليمية الفرعية وإطار الأولويات الإقليمية) وإطار الأولويات القطرية، والإطار الاستراتيجي وعمليات الخطة المتوسطة الأجل. ويمكن النظر في أمر اللجان التقنية الإقليمية التي تقع خارج نطاق الأولويات الإقليمية. ومن المقترح أن تجري منظمة الأغذية والزراعة تقييماً للجان التقنية الإقليمية في الشرق الأدنى خلال الفترة 2012-2013.

رابعاً - المخاطر والتحديات والحد من الآثار الضارة

47- سوف يكون لدى ونطاق عملية التغيير الموجزة عاليه تأثير كبير على العمليات التي تقوم بها منظمة الأغذية والزراعة وفعاليتها، وسوف ينطوي التنفيذ على مخاطر مالية وتشغيلية ومخاطر تمس السمعة لا يمكن التهوين من شأنها. وقد حددت عمليات التقدير والتقييم الأخيرة بعض أكثر هذه المخاطر والتحديات أهمية وارتباطاً بعملية اللامركزية. ووجه اهتمام الدول الأعضاء إليها جنباً إلى جنب مع التدابير المقترحة (انظر مثلاً CL141/15). وتتعلق بعض أخطر هذه المخاطر والتحديات بكيفية تحديد المقياس والمجال المثاليين لشبكة المكاتب القطرية، اللازمين لضمان مستوى كافٍ من تخصيص الموارد الأساسية والدخول للمكاتب الإقليمية الميدانية بما يتماشى مع مسؤولياتها الموسعة، والاستفادة من أوجه التآزر بين أعمال الطوارئ والتنمية لدى المنظمة - وترد في هذه الوثيقة مقترحات بشأن هذه القضايا.

48- وقد أشار التقرير الأخير بشأن الإدارة المالية والشؤون الإدارية (AUD 2811) أيضاً إلى أن هناك عدداً من نقاط الضعف التي تحدّ من قدرات المكاتب القطرية على إدارة العمليات. ويلزم أن تضمن المنظمة تزويد الفرق الميدانية بمجموعة المهارات والخبرات اللازمة لإدارة برنامج مركّب. ويقدم التقرير أيضاً تفاصيل بشأن الخصائص المشتركة من مكاتب جيدة الأداء وتزويدها بالعدد الكافي من الموظفين، وتمويل الوظائف؛ والقيادة "بالتناغم بينهم في المقام الأول"؛ والالتزام بالكفاءة، وبالمعلومات والاتصال. وقد أبرزت أهمية الاتصال وأهمية الموظفين الكافيين والمؤهلين تأهيلاً جيداً في تقرير أخير بشأن عملية اللامركزية التي أجريت في إطار خطة العمل الفورية (AUD 3711) والذي أبرز مرة أخرى الحاجة إلى اتصالات ومعلومات قوية يعول عليها، كما أبرز الحاجة إلى موارد كافية لدى المكاتب الميدانية بحيث تتولى وتدير الأدوار والمسؤوليات الجديدة.

خامساً – التوجيهات الملتزمة

49- وعند النظر في التدابير الناشئة عن الرؤية والاستراتيجية لشبكة المكاتب الميدانية، فإن المؤتمر طلب في 2011 بأن "تقوم المؤتمرات الإقليمية التي ستعقد في 2012 باستعراض التغطية القطرية التي تقوم بها منظمة الأغذية والزراعة في إقليمها، وذلك بغرض زيادة فعالية وكفاءة المنظمة على المستوى القطري والتقدم بتوصيات إلى المجلس في 2012 بشأن الهيكل الأكثر صلاحية، وبمجموعة المهارات في شبكة المكاتب الميدانية في منطقتها بما في ذلك التوافق الدقيق مع الاحتياجات القطرية ومع الأطر القطرية". (الفقرة 158 من الوثيقة C2011/7). وتمشياً مع هذا التوجيه؛ فإن مؤتمر الشرق الأدنى مدعو إلى تقديم الرأي بشأن ما يلي:

(أ) مدى تناسب التغطية الحالية في إقليم الشرق الأدنى بما في ذلك، بصفة خاصة:

- (1) اعتماد نهج أكثر مرونة لتحديد حجم المكاتب القطرية وتعزيز القدرة على نقل الموارد المخصصة داخل إقليم ما من أجل تحقيق النتائج المتوقعة (الفقرة 13)؛
- (2) إمكانية تعزيز ترتيبات تقاسم التكاليف، مع الحكومات المضيفة، وبخاصة تلك الحكومات الموجودة لدى البلدان ذات الدخل المتوسط والدخل المرتفع ثم إعادة تخصيص الموارد المتوافرة إلى البلدان الأكثر فقراً (الفقرة 13 أ-2)؛ و
- (3) بيان البلدان التي تواجه تحديات من نوع خاص وتتطلب وجوداً قوياً لمنظمة الأغذية والزراعة (الفقرة 28)؛

(ب) المقترحات بشأن إكساب عمل المنظمة مزيداً من الفعالية والكفاءة على المستوى القطري وذلك عن طريق ما يلي:

- (1) تحسين التخطيط وترتيب الأولويات كوسيلة لضمان أن ينصب عمل المنظمة على احتياجات الأعضاء وأن يتحرك في نطاقها (الفقرة 10-12)؛
- (2) تعزيز جهود حشد الموارد، وبخاصة على المستوى القطري والإقليمي والفرعي (الفقرة 34)؛ و
- (3) نهج متكامل تجاه تنفيذ البرامج يجمع ما بين المشروعات والبرامج ذات الصلة بالطوارئ والأنشطة الإنمائية (الفقرة 14).

(ج) مدى ملائمة الهيكل الحالي في الإقليم وتقديم مقترحات بصفة خاصة لـ:

- (1) تعزيز المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية (13 ب - 1 - ب-4)؛

(2) مواءمة توليفة المهارات لكي تفي باحتياجات الأعضاء بصورة أفضل، بما في ذلك تلك الاحتياجات الواردة في أطر الأولويات القطرية (الفقرة 13-ج-1)؛ و (الفقرة 12-د).

(د) اعتماد التدابير المقترحة من جانب خطة الإدارة في الشرق الأدنى على النحو الموجز في الفرع جيم، الفقرة 32 حتى 46، وكذلك في الملحق الأول.

(هـ) وقد يرغب الأعضاء في تقديم التوجيه بشأن كيفية تنسيق التغطية بين المجلس، والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى والمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى نظراً لحقيقة أن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى قد أصبح جزءاً لا يتجزأ من هيكل الحوكمة الذي يصب في المؤتمر والمجلس (الفقرة 43).

الملحق الأول - موجز لمتابعة توصيات التقييم التي أحييت إلى خطة الإدارة في الشرق الأدنى

حالة متابعة التوصية	توصيات عملية التقييم المدرجة في خطة الإدارة للشرق الأدنى
صيغ ذلك في الفقرة 13ب3، 13ب4 و 38 بشأن إنشاء مراكز تقنية	1أ- تيسير حصول ممثلات منظمة الأغذية والزراعة على الخبرات التقنية للمنظمة عن طريق وضع هذه القدرة في أقرب مكان ممكن للبلدان (أي على المستوى الإقليمي الفرعي).
طبقاً للفقرة 39 من هذه الوثيقة سوف ينطبق ذلك فقط على البلدان الأقل نمواً تبعاً لحجم البرنامج.	1د- تعيين موظف مهني وطني ثالث لتناول عبء العمل الإضافي المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، والشراكات وحشد الموارد على المستوى القطري مع إعطاء الأولوية إلى أكثر البلدان احتياجاً وإلى تلك البلدان التي توجد لديها برامج كبرى تابعة لمنظمة الأغذية والزراعة.
وهذا مقبول جزئياً إذا روعيت عملية اللامركزية الجارية.	2هـ- نظراً لتباين المهارات اللازمة، ينبغي ألا يضطلع الممثل القطري إلا بالمهام ذات الصلة بولايتته التمثيلية إزاء البلد (أو البلدان) المعتمد فيها
وتعرض الفقرة 37 من هذه الوثيقة، خيارين للتعامل مع الفريق المتعدد التخصصات لشرقي الشرق الأدنى.	3أ- ولتلافي الخلط في أدوارهما ومسؤولياتهما إزاء البلد المضيف وممثلات منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم و/أو الإقليم الفرعي ينبغي السماح بإنشاء مكتبين ميدانيين على أقصى تقدير لكل بلد.
انظر الفقرة 36 من هذه الوثيقة. ومن المقترح أن يحل الموظفون المهنيون الوطنيون محل خطة الموظفين التقنيين المعارين.	3ب- ينبغي التخلص التدريجي من الموظفين التقنيين المعارين (خطة الموظفين التقنيين المعارين في إقليم الشرق الأدنى نظراً لفعاليتهم المحدودة وللانخفاض الكبير في القدرات التقنية الإقليمية والإقليمية الفرعية الناشئة عن استخدامهم بكثرة.
انظر الفقرتين 35 و36 من هذه الوثيقة.	3ج- ينبغي لمنظمة الأغذية والزراعة أن تتوسع في استخدام ترتيبات الوجود الميداني البديل مثل الاعتمادات المتعددة (بمساعدة من جانب موظف مهني وطني لدى البلد المضيف) أو كما هو الحال في العراق عن طريق تعيين منسقين برامج كممثلين تابعين لمنظمة الأغذية والزراعة.
انظر الفقرات 13ب3، 13ب4 و 38 بشأن إنشاء المراكز التقنية	4أ- [ينبغي للمكاتب الإقليمية الفرعية] أن تكون موجهة نحو الميدان ومزودة بما يسمح لها بتقديم الدعم التقني في الموعد المناسب إلى ممثلات المنظمة وإلى القراء في أرجاء الإقليم الفرعي.

حالة متابعة التوصية	توصيات عملية التقييم المدرجة في خطة الإدارة للشرق الأدنى
انظر الفقرات 11، 33 و34	4ج- [ينبغي للمكاتب الإقليمية الفرعية] دعم إعداد أطر الأولويات القطرية بالتنسيق مع المكتب الإقليمي للشرق الأدنى. وينتهي المطاف بأطر الأولويات القطرية لأن تصبح مدخلات لتحديد الأولويات الإقليمية الفرعية وإعداد أطر أولويات إقليمية فرعية.
انظر الفقرة 40، 41، 42 بشأن توليفة المهارات	5أ- ينبغي لتوليفة المهارات المتوافرة لدى الأفرقة المتعددة التخصصات الإقليمية الفرعية أن تعكس بصورة مُطردة الأولويات الإقليمية الفرعية المحددة في أطر الأولويات الإقليمية الفرعية. حيث أن أطر الأولويات القطرية وإطار الأولويات الإقليمية الفرعية ينبغي أن تراجع دورياً.
انظر الفقرتين 13 ب-1 و 13 ب-2 بشأن دور المكتب الإقليمي والمدير العام المساعد/الممثل الإقليمي	6أ- ينبغي للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى أن يكون مسؤولاً عن التنسيق والإشراف والتقييم لعمل المراكز التقنية وممثلات منظمة الأغذية والزراعة. وسوف يشتمل ذلك على إدارة الموارد المالية والبشرية المتوافرة لدى المكاتب الميدانية في الإقليم بغض النظر عن مصدر التمويل. وينبغي للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى أن يمتلك القدرة والسلطة لإعادة تخصيص هذه الأموال بناء على الاحتياجات والطلبات النسبية الإقليمية والقطرية.
انظر الفقرات 40، 41، 42 بشأن توليفة المهارات	7ب- ينبغي لتوليفة المهارات الموجودة لدى المكتب الإقليمي للشرق الأدنى أن تعكس الوظائف التقنية والتشغيلية والإدارية الجديدة المُسندة إلى هذا المكتب.
أجري التقدير على يد موظفي منظمة الأغذية والزراعة	7ج- ينبغي طلب مساعدة خبير الإدارة لدعم عمليات الإدارة المتغيرة الحالية والمستقبلية.
يتم تناول هذه المسألة في الفقرة 44 من هذه الوثيقة	8ب- يوصي فريق التقييم أيضاً بإعادة تسمية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى بحيث يصبح "المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا". وبالمثل ينبغي إعادة تسمية المراكز التقنية بحيث تعتمد التعريفات التاريخية لمجموعات البلدان التي تقدم لها الخدمات: المغرب بدلاً من شمال أفريقيا، والمشرق بدلاً من شرقي الشرق الأدنى، والخليج بدلاً من بلدان التعاون الخليجي واليمن

حالة متابعة التوصية	توصيات عملية التقييم المدرجة في خطة الإدارة للشرق الأدنى
انظر الفقرة 45	<p>10أ- اكتسبت اللجان والشبكات التقنية الإقليمية قيمة كمحافل لتبادل المعلومات وفي بعض الحالات، لتحديد الأولويات وحشد الموارد. ومع ذلك فإن بعضها لم يكن نشيطاً للغاية ولا مهنياً بالحضور كما أن أغلبيتها واجهت مصاعب تمويلية. ويوصي فريق التقييم بإجراء استعراض لفعالية هذه الأجهزة الإقليمية من أجل ترشيد أعدادها. وينبغي للمعايير التي تقرر وجودها المستقبلي أن تشمل على مدى مشاركة الأعضاء، ومدى التزامهم بأنشطة متابعة التمويل، ومدى تمشيهم مع مجالات الأولوية المحددة في إطار الأولويات الإقليمية بالشرق الأدنى.</p>
توجيه الاهتمام إلى حلقات التدريب العملي، والاجتماعات والمطبوعات بشأن الأولويات المتفق عليها على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعي، والتي يتم تحقيقها من خلال عمليات تخطيط العمل خلال الفترة 2012-2013 و2014-2015.	<p>10ب- ينبغي للاجتماعات وحلقات التدريب العملي الإقليمية والإقليمية الفرعية وكذلك المطبوعات المرتبطة بها أن تكون لها ارتباطات قوية مع مجالات الأولوية المتفق عليها على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعي. وينبغي بذل الجهود لجمع المعلومات المرتدة من مستخدمي المعلومات التقنية الخاصة بمنظمة الأغذية والزراعة لزيادة أهمية و بروز الأعمال المعيارية التي تجريها منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم.</p>
انظر الفقرتين 13 (ب-1 و ب-3 و ب-4) والفقرة 40 من هذه الوثيقة	<p>10ج- وبعد تعزيز المراكز التقنية وزيادة تنسيق الأعمال التقنية داخل الإقليم، ينبغي إرسال بعثات ميدانية إلى بلدان الشرق الأدنى بصورة متزايدة بواسطة الموظفين الموجودين داخل المراكز التقنية (والاستشاريين) الذين لديهم معلومات أفضل عن الوضع المحلي والذين يكونون أقرب إلى الميدان من قرنائهم في المقر الرئيسي.</p>
سوف تتجسد هذه الاستجابة في شكل تصميم مشروعات جديدة إقليمية وإقليمية فرعية	<p>10د- ينبغي للمشروعات الإقليمية والإقليمية الفرعية أن تركز على القضايا والأولويات المشتركة ذات الاهتمام فوق الوطني.</p>
انظر الفقرات 40، 41، 42 بشأن توليفة المهارات	<p>10هـ- وكما أشير إليه سلفاً، ينبغي للخبرات التقنية (على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعي) بشأن البرامج الرئيسية والمجالات الشاملة بالنسبة للإقليم، وبخاصة بالنسبة لمجالات إدارة الموارد الطبيعية والسياسات والعلاقة بين الجنسين، أن تُنقح لكي توفيق بين توليفة المهارات الإقليمية لدى منظمة الأغذية والزراعة ومجالات الأولوية التي صادقت عليها البلدان الأعضاء.</p>

حالة متابعة التوصية	توصيات عملية التقييم المدرجة في خطة الإدارة للشرق الأدنى
<p>استكشاف احتمالات إنشاء صندوق استثماري إقليمي وطرائق عمله لتناول الأولويات الإقليمية والإقليمية الفرعية. والاستعراض والمصادقة عليها من جانب المؤتمر الإقليمي. انظر الفقرة 10.</p>	<p>12- يدرك فريق التقييم أنه ليس لدى منظمة الأغذية والزراعة الموارد المطلوبة لتنفيذ إعادة التغيير الموجزة أعلاه في غياب دعم من البلدان الأعضاء. واستناداً إلى مثال الصندوق الاستثماري لخطة العمل الفورية والبرامج التعاونية الإقليمية الأخيرة لدى الأقاليم الأخرى التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة، فإن فريق التقييم يوصي بإنشاء صندوق استثماري إقليمي مخصص لدعم إعادة التغيير للهيكلة المؤسسية لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى، والسماح بإنشاء هيكل إقليمي قادر على تنفيذ البرامج التعاونية المتفق عليها على المستوى الإقليمي (إطار الأولويات الإقليمي)، والإقليمي الفرعي (إطارات الأولويات الإقليمية الفرعية) والقطري (إطارات الأولويات القطرية). وتشمل الاستخدامات المحتملة لأموال الأمانة دعم تدريب الموظفين في جميع أنحاء الإقليم، وتنفيذ عمليات التحليل بشأن الأولويات الرئيسية الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، واستكمال الموارد المتاحة لمجالات العمل ذات الأولوية، إلخ.</p>

الملحق الثاني - تنسيق تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى والمؤتمر الإقليمي

اشتملت خطة العمل الفورية على بند عمل (3-86) طلب إلى الإدارة العليا أن: "توضح تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى".

وقد ناقشت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل هذا الموضوع يوم 17 أبريل/نيسان 2009، بناءً على ورقة أعدتها الإدارة بشأن تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى، والتي هي جزء من الوثيقة التي قدمتها الإدارة إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بتاريخ 17 أبريل/نيسان 2009. ففي هذه الوثيقة زُودت الجداول بتوضيح للتغطية التي يقوم بها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وكذلك كيفية مقارنة هذه التغطية بتغطية إقليم الشرق الأدنى وذلك لأغراض انتخابات المجلس وللمشاركة في المؤتمرات الإقليمية (الجدول 1).

وقد أوجزت مناقشات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي حول هذه المسألة في مذكرة الرئيس لدورة لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بتاريخ 17 أبريل/نيسان 2009، في الفقرات 5 إلى 7، وبصفة خاصة:

- (أ) "اتفق الأعضاء على أن التفاصيل الإقليمية بالنسبة لأغراض انتخاب المجلس، والتقليد المستقر الذي يسمح بالمشاركة الثنائية (وفي بعض الأحيان الثلاثية) في المؤتمرات الإقليمية بناءً على طلب دولة ما، (ربما تكون حاضرة بصفة مراقب)، ليست محل تساؤل" و
- (ب) "وبالنسبة للمسألة المحددة للتغطية الجغرافية للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى، فقد اعتُبر أن القضايا المطروحة تحتاج إلى المزيد من التوضيح"، و
- (ج) "طُلب إلى الإدارة العليا تنقيح وتوسيع نطاق المذكرة المتعلقة بتغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى في ضوء المناقشة التي أجراها الأعضاء وذلك للسماح للفرق الإقليمية بالتشاور فيما بينها بشأن هذه المسألة، والتشاور بشأنها مع العواصم، والإفادة بالمعلومات المرتدة إلى الفرق العاملة في أسرع وقت ممكن".

وكمتابعة لذلك، قدمت الإدارة، في مايو/أيار 2009، معلومات إضافية بشأن التغطية القطرية لمكتب الشرق الأدنى (الجدول 2) إلى رئيس الفريق الإقليمي للشرق الأدنى. وقد اتفق على أن يناقش الفريق الإقليمي هذه المسألة وأن يرجع بشأنها إلى الأمانة. ومع ذلك لم يتم تلقي أي معلومات مرتدة أخرى من الأعضاء.

قد يرغب الأعضاء في تقديم توجيهات بشأن الكيفية التي يتم بها تنسيق التغطية فيما بين المجلس، والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى، والمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى نظراً لحقيقة أن المكتب الإقليمي للشرق الأدنى يتمتع الآن بوضعية لجنة مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة، وأنه قد أصبح جزءاً لا يتجزأ من هيكل الحوكمة التي تصب في المؤتمر والمجلس.

هناك أيضاً أحد عشر بلداً مدعوً لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى ولكنهم لا يتمتعون بتغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى. وهذه البلدان، باستثناء جيبوتي مدعوة كذلك لحضور مؤتمرات إقليمية أخرى. أما المؤتمرات الإقليمية المدعوة إليها هذه البلدان بالإضافة إلى المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى، فهي الفريق الإقليمي الذي تنتمي إليه هذه البلدان لأغراض انتخاب المجلس والمكتب الإقليمي الذي يقدم الدعم كما هو مبين في الجدول 3. ويقدم الجدول 3 معلومات عن مشاركة البلدان في الأجهزة الإقليمية الحكومية الدولية؛

أجهزة منظمة الأغذية والزراعة. وبصفة خاصة، فبالنسبة للمدعوين في المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى والفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس، وتغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى انظر الخانة الرأسية الأولى.

اللجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة. أُلحقت البلدان التابعة لأجهزة منظمة الأغذية والزراعة ذات الصلة بالشرق الأدنى باللجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة. وهذه اللجان هي اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا. وتبين الخانة الثانية في الجدول تخصيص البلدان للجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة.

المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاق رسمي مع منظمة الأغذية والزراعة، وهناك عدد من المنظمات الحكومية الدولية مدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى.

الجدول 1: البلدان التي يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى

الفريق الإقليمي لأغراض انتخاب المجلس	المؤتمرات الإقليمية، بالإضافة إلى المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى، المدعوة لحضورها	البلدان التي يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
أفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	الجزائر
الشرق الأدنى		البحرين
الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	مصر
الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	إيران
الشرق الأدنى		العراق
الشرق الأدنى		الأردن
الشرق الأدنى		الكويت
الشرق الأدنى		لبنان
الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	ليبيا
أفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	موريتانيا
أفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	المغرب

الفريق الإقليمي لأغراض انتخاب المجلس	المؤتمرات الإقليمية، بالإضافة إلى المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى، المدعوة لحضورها	البلدان التي يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
الشرق الأدنى		عمان
الشرق الأدنى		قطر
الشرق الأدنى		المملكة العربية السعودية
الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	السودان
الشرق الأدنى		الجمهورية العربية السورية
أفريقيا	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	تونس
الشرق الأدنى		الإمارات العربية المتحدة
الشرق الأدنى		اليمن

الجدول 2: البلدان التي لا يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى، ولكنها مدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى

المكتب الإقليمي الذي يقدم الدعم التقني	الفريق الإقليمي لأغراض انتخاب المجلس	المؤتمرات الإقليمية، بالإضافة إلى المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى، المدعوة لحضورها	البلدان التي لا يغطيها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى ولكنها مدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	أفغانستان
المكتب الإقليمي لأفريقيا	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	جيبوتي
المكتب الإقليمي لأوروبا	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	قيرغيزستان
المكتب الإقليمي لأفريقيا	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأفريقيا	الصومال
المكتب الإقليمي لأوروبا	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	طاجيكستان
المكتب الإقليمي لأوروبا	الشرق الأدنى	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	تركمانستان
المكتب الإقليمي لأوروبا	أوروبا	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	أذربيجان
المكتب الإقليمي لأوروبا	أوروبا	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	قبرص
المكتب الإقليمي لأوروبا	أوروبا	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	مالطا
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	آسيا	المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	باكستان
المكتب الإقليمي لأوروبا	أوروبا	المؤتمر الإقليمي لأوروبا	تركيا

الجدول 3: التغطية القطرية في الشرق الأدنى حسب الأغراض المختلفة

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ		أفغانستان	أفغانستان
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربي	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	البحرين	البحرين	البحرين
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية	الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا		جيبوتي	جيبوتي

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	مصر	مصر	مصر
		بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ	جمهورية إيران الإسلامية	جمهورية إيران الإسلامية	جمهورية إيران الإسلامية
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	العراق	العراق	العراق

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				
	العربية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي				
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الأردن	الأردن	الأردن	الأردن
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا الكويت	الكويت	الكويت	الكويت

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	الإسلامي			
		بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ		قيرغيزستان	قيرغيزستان
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	لبنان	لبنان	لبنان

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				
الاتحاد المغربي العربي	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية	المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	ليبيا	ليبيا	ليبيا
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	عمان	عمان	عمان
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	قطر	قطر	قطر

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي.			
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	المملكة العربية السعودية	المملكة العربية السعودية	المملكة العربية السعودية
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا		الصومال	الصومال
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	السودان	السودان	السودان

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				
	العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي				
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	الجمهورية العربية السورية	الجمهورية العربية السورية	الجمهورية العربية السورية
		بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ		طاجيكستان	طاجيكستان

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	الجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ		تركمانستان	تركمانستان
مجلس التعاون لدول الخليج	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	الجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	الإمارات العربية المتحدة	الإمارات العربية المتحدة	الإمارات العربية المتحدة

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				
	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	اليمن	اليمن	اليمن

الجدول 3 (تابع): التغطية القطرية في الشرق الأدنى حسب الأغراض المختلفة

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية		تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
الاتحاد المغربي العربي	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	الجزائر		الجزائر
		بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ			أذربيجان
						قبرص
		بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ			؟

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية				مالطا
	المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط					
الاتحاد المغربي العربي	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	موريتانيا		موريتانيا
الاتحاد المغربي العربي	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	المغرب		المغرب

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ			باكستان
الاتحاد المغربي العربي	المركز العربي لدراسات المناطق القاحلة والأراضي الجافة، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المبادرة العربية لتسوية المدفوعات والأوراق المالية، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط، المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية للشرق الأدنى	الهيئة العربية للاستثمار الزراعي والتنمية، المصرف العربي للتنمية الاقتصادية في أفريقيا، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	تونس		تونس

ثالثاً- المنظمات الحكومية الدولية التي لديها اتفاقات رسمية مع منظمة الأغذية والزراعة			ثانياً- اللجان الإقليمية للأمم المتحدة	أولاً- أجهزة منظمة الأغذية والزراعة		
				تغطية المكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الفريق الإقليمي للشرق الأدنى لأغراض انتخاب المجلس	البلدان المدعوة لحضور المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى
المؤسسات الإقليمية التعاونية	المؤسسات الزراعية والاقتصادية	المؤسسات المالية	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ			تركيا
	المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في البحر المتوسط	بنك التنمية الإسلامي	اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ			؟