February 2014

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

مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي للشرق الأدنى

الدورة الثانية والثلاثون

روما، إيطاليا، 24–28 فبراير/شباط 2014

اللامركزية وشبكة المكاتب الميدانية

نحو شبكة أكثر فعالية للمكاتب الميدانية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا

موجز

تقدّم هذه الوثيقة للأعضاء تحديثاً حول الإجراءات التي اتخذتها الأمانة لمعالجة قضايا اللامركزية في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وتعزيز فعالية شبكة المكاتب الميدانية التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة (الفاو) في الإقليم. وقد أُحرز تقدم ملحوظ على مستوى تحسين فعالية المكاتب الإقليمية وعملها في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وذلك في سياق العملية التحويلية التي أُطلقت عام 2012. وتشهد العملية الإجمالية للتخطيط وتحديد الأولويات الرامية إلى تلبية الاحتياجات القطرية تغييرات رئيسية نتيجةَ تنفيذ الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014 – 2017 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014 – 2015. وفي هذا السياق، عمل المكتب الإقليمي، بتعاون وثيق مع المكتبين الإقليميين الفرعيين والمكاتب القطرية في الإقليم والمقر الرئيسي بشكل مكثّف، على مواءمة عملية التخطيط وتحديد الأولويات في الإقليم مع الإطار الاستراتيجي العام للمنظمة بصورة تدريجية. وقد وضعت أطر للبرمجة القطرية لـ 17 بلداً. واستنادا إلى مسح إطار البرمجة القطرية وعلى إطار الأولويات الإقليمية، يجري حالياً بلورة مبادرات إقليمية تعالج التحديات الرئيسية التي تتطلب نهجاً إقليمياً متسقا.

وفي سياق العملية التحويلية التي أطلقت عام 2012، تم بذل جهود ملحوظة لتحسين عمل المكاتب الميدانية وفعاليتها في الإقليم. وقد أُكملت عملية إضفاء اللامركزية وتحقيق التكامل بين أنشطة الطوارئ والتنمية في كل بلدان الإقليم باستثناء الجمهورية العربية السورية. ويتم حاليا تحديد ممثلي الفاو وتقييمهم وانتقائهم ضمن فترة زمنية

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة www.fao.org

mj357a

كافية. وتُستحدث وظائف نواب ممثلي الفاو في البلدان التي تملك برامج ميدانية كبيرة. وفي ضوء الأولويات الإقليمية، استُعرض مزيج المهارات في المكتب الإقليمي. ويقوم كل من المكتب الإقليمي والإقليمي الفرعي بدور ريادي في ما يتعلق بتنمية أطر البرمجة القطرية وبوضع مشاريع التنمية والطوارئ. والمكتب الإقليمي الفرعي لمجلس التعاون لدول الخليج العربية (مجلس التعاون الخليجي) واليمن يعمل بشكل كامل. ويعزز المكتب الإقليمي تدريجياً دوره الإشرافي ويوفّر الدعم للمكاتب القطرية في مجالات الإدارة والمالية والامتثال لقواعد الفاو وتوصياتها الخاصة بعمليات التدقيق. وأصبحت المسائل المتعلّقة بالمساواة بين الجنسين ذات أولوية أكبر عام 2013.

وعلى الرغم من التقدم المحرز في مجالات عدّة، ما زال تنفيذ برامج الفاو بشكل فعّال في الإقليم يواجه تحديات هامة. وعلى وجه الخصوص، فإن برامج الفاو في الإقليم ما زالت تعتمد على مصادر التمويل التقليدية، في حين تبقى تعبئة الموارد في الإقليم محدودةً.

التوجيهات الملتمسَة:

قد يرغب المؤتمر في تقديم توجيهاته بشأن القضايا المتعلّقة باللامركزية والواردة في الوثيقة NERC/14/3 والنظر بشكل خاص في الإجراءات التالية:

1- دعم الإجراءات المتخذة لمواءمة خطط العمل الخاصة بأطر البرمجة القطرية مع المبادرات الإقليمية وخطط العمل الخاصة بالأهداف الاستراتيجية؛
2- تشجيع التمويل من الإقليم وإليه بما في ذلك من خلال حساب الأمانة التضامني الإقليمي، دعماً لتنفيذ البرامج الإقليمية والمشاريع القطرية ذات الأثر الكبير والارتقاء بها؛
3- دعم القيام باستعراض منهجي لتصميم المكاتب القطرية التنظيمي وتعزيز قدرة هذه المكاتب من خلال مواءمة برامج كل منها وهيكلياتها؛
4- إقرار التدابير الرامية إلى تدعيم القدرات ضمن المكتب الإقليمي وشبكة المكاتب الميدانية فضلاً عن ضمان استخدام القدرات المتوافرة إلى أقصى حد على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية.

أولاً- مقدمة

1- مرّت هيكلية المكاتب الميدانية في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وعملها بتغييرات هامة نتيجةَ تجديد الفاو وتنفيذ التوصيات الصادرة عن لجنة البرنامج وعن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى والمتعلّقة بتقييم المكتب الإقليمي للشرق الأدنى والمكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا. وبدأت العملية التحويلية في الفاو عام 2012 وأعطت زخماً جديداً لتنفيذ عملية إضفاء اللامركزية وتحقيق التكامل بين أنشطة الطوارئ والتنمية. ومن شأن كل من الإطار الاستراتيجي المراجع للفاو، والخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014 – 2017، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014- 2015 الذي أقره مؤتمر الفاو في يونيو/حزيران 2013، أن يضع نموذجَ تنفيذٍ أكثر تكاملاً وفعاليةً يمكّن الفاو بمختلف طبقاتها من تلبية احتياجات البلدان وأولوياتها.

2- وخلال مداولات المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى و مجالس الفاو السابقة، حُدّدت القضايا الرئيسية المتعلّقة بإضفاء اللامركزية وفقاً لثلاثة مواضيع أساسية، أي: (1) تحسين عمليات التخطيط وتحديد الأولويات على المستويات القطرية والإقليمية الفرعية والإقليمية؛ (2) زيادة فعالية شبكة المكاتب الميدانية وكفاءتها من حيث الكلفة؛ (3) وضع نموذج متكامل لتنفيذ البرامج، بما في ذلك تكامل أنشطة التنمية والطوارئ وإعادة التأهيل، فضلاً عن تعزيز استخدام موارد برنامج التعاون التقني بشكل استراتيجي أكبر وتحسين إدارة الموارد البشرية بما يؤدي إلى زيادة المساءلة وتحسين التنفيذ على المستوى القطري. وتقدّم هذه الوثيقة للأعضاء تحديثاً حول الإجراءات التي اتخذتها الأمانة من أجل معالجة القضايا المتعلّقة بإضفاء اللامركزية في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وتعزيز فعالية شبكة المكاتب الميدانية التابعة للفاو في الإقليم وفقاً لمجالات العمل الثلاثة الأساسية ذات الأولوية المذكورة أعلاه.

3- وكما هو منصوص عليه في جميع الوثائق، كان من شأن التدابير والإجراءات التي اتخذتها الأمانة أن تستجيب مباشرةً للتوصيات الصادرة عن تقييم مكاتب الفاو الإقليمية والإقليمية الفرعية التي عُرضت على لجنة البرنامج التابعة للفاو في دورتها السادسة بعد المائة (21- 25 مارس/آذار 2011) وكذلك تلك الصادرة عن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين وعن لجنة البرنامج في دورتها الثالثة عشرة بعد المائة (18 – 22 مارس/آذار 2013).

ثانياً- تحسين عملية التخطيط وتحديد الأولويات في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا

4- تشهد العملية الشاملة للتخطيط وتحديد الأولويات التي من شأنها تلبية احتياجات البلدان، تغييرات رئيسية نتيجةَ تنفيذ عملية التفكير الاستراتيجي. وقد وافق مؤتمر الفاو في دورته الثامنة والثلاثين في يونيو/حزيران 2013 على الإطار الاستراتيجي المراجع للفترة 2010- 2019 فضلاً عن الخطة المتوسطة الأجل التي أطلقها المدير العام للفترة 2014- 2017 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014 – 2015[1]. ويوفّر **الإطار الاستراتيجي** التوجه الاستراتيجي العام للمنظمة، ابتداءً من رؤية الفاو والأهداف العالمية. وهو يحدد خمسة أهداف استراتيجية شاملة تمثّل مجالات العمل ذات الأولوية حيث ستركّز عليها الفاو جهودها دعماً للبلدان الأعضاء. ويشمل ذلك هدفاً سادساً يرمي إلى تحسين الجودة الفنية والمعرفة والخدمات ويعالج موضوعين شاملين وهما القضايا الجنسانية والحوكمة.

5- ويرتكز الإطار الاستراتيجي الجديد والخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014 – 2017، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014- 2015، على إطار متين قائم على النتائج، يقترن بخطط عمل وُضعت لكل هدف استراتيجي بما يحدد النتائج والمخرجات التي من المنتظر أن تحققها المنظمة. وتم وضع خطط عمل تحدد المنتجات والخدمات التي من المنتظر توفيرها في المقر الرئيسي والميدان وفقاً لكل هدف استراتيجي. وسيسعى إطار عام للرصد والتقييم إلى قياس التقدم المحرز لتحقيق النتائج المنشودة على المستويين القطري والعالمي وتقييمه.

[1] الوثيقتان C 2013/7 وC 2013/3.

6- وقد تم إنشاء مجلس رصد برامج المنظمة لتوفير التوجيه والإشراف والتنسيق على المستوى الإستراتيجي ولرصد آليات تنفيذ خطط العمل الخاصة بالأهداف الاستراتيجية بشكل مستمر. ويرأس المدير العام المجلس المعني برصد برامج المنظمة في حين يشمل الأعضاء كل من نائب المدير العام المعني بالعمليات، ونائب المدير العام المعني بالموارد الطبيعية، ورئيس ديوان المدير العام، والمدراء العامين المساعدين (المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية)، ومنسقي الأهداف الاستراتيجية، ومدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد (أمين السرّ).

7- وتعتبر مبادرات المنظمة (بما فيها تلك التي تركّز على الأقاليم) آلياتٍ أساسية لتنفيذ الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014 – 2017 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014 – 2015. ويُراد من المبادرات هذه أن تعالج المشاكل الأساسية المتعلّقة بالأولويات الإقليمية والقطرية من خلال توفير المنتجات والخدمات ذات الصلة على المستويين الإقليمي والقطري بما يساهم في تحقيق النواتج المتفق عليها من الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية. وتشمل مبادرات المنظمة الأهداف الاستراتيجية وتجمع بين مختلف مسارات العمل في الفاو التي من شأنها أن تحقق آثاراً ملموسة في الميدان عندما تُنفّذ في الوقت نفسه.

8- وترمي الخطوة الأولى من دورة البرمجة في المكاتب الميدانية إلى بلورة أطر البرمجة القطرية والموافقة عليها بما يتماشى مع خطط العمل الخاصة بالأهداف الاستراتيجية. وسيضمن تقارب أوجه التخطيط الخاصة بالعملية الجديدة انطلاقاً من القاعدة إلى القمة ومن القمة إلى القاعدة، أن توفّر نتائج ومخرجات خطط العمل التنظيمية الخاصة بالأهداف الاستراتيجية إطاراً شاملاً سيلبّي مع الوقت أولويات البلدان الأعضاء ومطالبهم وسيستجيب إليها.

9- وقد وافق مجلس الفاو في دورته الثامنة والأربعين بعد المائة على إجراءات تحسين برنامج التعاون التقني تعبيراً عن تأييده "لمواءمة برنامج التعاون التقني المحسّن مع الإطار الاستراتيجي المراجع والمواءمة التي تنطلق من القاعدة إلى القمة مع الأولويات الوطنية الواردة في أطر البرمجة القطرية". وكجزء من تنفيذ الإطار الاستراتيجي، يجب تحقيق التقارب والمواءمة بشكل تدريجي بين الأهداف الاستراتيجية وخطط العمل الخاصة بها والأنشطة التي يتم تمويلها من خلال البرنامج العادي وموارد برنامج التعاون التقني والمساهمات الطوعية. وفي هذا السياق، من شأن أطر البرمجة القطرية أن تحدد الأولويات التي توجّه عملية حشد الموارد، بما في ذلك برنامج التعاون التقني. فعلى المستوى القطري، يجب مواءمة برنامج التعاون التقني والإطار الاستراتيجي من خلال عملية إطار البرمجة القطرية. وأثناء الفترة التي ستجري فيها بلورة أطر البرمجة القطرية، ستسلّط المكاتب الإقليمية للفاو الضوء على النواتج و/أو الأنشطة الممكن تحقيقها من خلال مساهمات برنامج التعاون التقني وذلك بحسب الأولويات الاستراتيجية المحددة. وسيضاف برنامج التعاون التقني الإشاري الجاري إعداده إلى الوثيقة الخاصة بإطار البرمجة القطرية كملحق وسيُدرج في خطة حشد الموارد التابعة له.

10- وتماشياً مع النداء الذي أطلقه المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين من أجل زيادة فعالية عمل المنظمة وكفاءتها على المستوى القطري من خلال تحسين عملية التخطيط وتحديد الأولويات بصفتها وسيلة ليكون

عمل المنظمة مركّزاً على احتياجات الأعضاء وقائماً عليها، سعى الممثلون القُطريون للفاو، بشكل نشط وبدعم فني من المكاتب الإقليمية الفرعية ذات الصلة وتحت إشراف المكتب الإقليمي، إلى بلورة أطر البرمجة القطرية، في فترة السنتين السابقة. وقد أُنجزت أطر البرمجة القطرية لبلدان إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا بحسب ما كان مقرراً إلى حد كبير. فمن أصل 19 بلداً في الإقليم، أقرّت حكومات عشرة بلدان أطر البرمجة القطرية الخاصة بها بينما ما زالت الأطر الخاصة بستة بلدان أخرى على شكل مشروع أولي. أما أطر البرمجة القطرية المتبقية (ليبيا والجمهورية العربية السورية والكويت) فمن المقرر إنجازها في أواسط عام 2014. واستعرضت كافة أطر البرمجة القطرية الستة عشر وفقاً لعملية ضمان جودة إطار البرمجة القطرية. وتعالج أطر البرمجة القطرية في معظمها وبنجاح، مسألة مواءمة النتائج والاستراتيجية، والميزة النسبية للفاو، والدروس المستخلصة، في حين أنها تملك مؤشرات نتائج قابلة للتنفيذ والقياس. ومن المتوقع أن ينجز البَلدان المتبقيان العملية خلال فترة السنتين القادمة.

11- ومع إطلاق أطر البرمجة القطرية، تم رسم خرائطها بناءً على الأهداف الاستراتيجية الجديدة وعلى الأولويات الإقليمية التي أقرها المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين. وتظهر نتائج عملية رسم الخرائط اتساقاً عاماً جيداً جداً بين أطر البرمجة القطرية وإطار الأولويات الإقليمية والأهداف الاستراتيجية الجديدة.

12- وشكّل رسم الخرائط الخاصة بأطر البرمجة القطرية، مساهمةً رئيسية لتحديد التحديات المشتركة الأساسية الماثلة أمام البلدان في الإقليم بحيث يتطلب ذلك نهجاً إقليمياً شاملاً. وبالارتكاز على الخرائط هذه وعلى إطار الأولويات الإقليمية الخاص بالشرق الأدنى وشمال أفريقيا، تم تحديد ثلاث مبادرات إقليمية بغية تنفيذها خلال الفترة 2014-2017، كما ورد في الوثيقة NERC/14/2:

(1) المبادرة الإقليمية لندرة المياه التي أطلقت عام 2013؛ (2) بناء القدرة على الصمود من أجل تعزيز الأمن الغذائي والتغذية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا؛ (3) الزراعة الصغيرة النطاق المستدامة من أجل تنمية شاملة.

13- ومن المتوقع أن يحرز تنفيذ المبادرات الإقليمية الثلاث فارقاً ملحوظاً نتيجةَ النهج المتكامل والمتعدد التخصصات الذي تجسّده المبادرات، وذلك بالارتكاز على الدروس المستخلصة من التجارب والبرامج السابقة التي نفّذتها الفاو وشركاؤها في الإقليم. ومن المرتقب أن توفّر المبادرات الإقليمية منصات إقليمية قابلة للحياة لتبادل الخبرات، وتبادل المعارف المتعلّقة بالممارسات الفضلى والسياسات العامة والتكنولوجيات، إلى جانب التعاون فيما بين بلدان الجنوب لمعالجة التحديات المشتركة بين البلدان. ويجب على المبادرات الإقليمية أن تؤدي إلى استخدام الموارد المتاحة بشكل أكثر استراتيجية وتركيزا، بما في ذلك برامج التعاون التقني المرتبطة بأطر البرمجة القطرية، وإلى تيسير عملية حشد الموارد من خلال توفير رؤية استراتيجية قائمة على الأدلة لمعالجة المشاكل الإقليمية والتأثيرات الظاهرة على المستويين القطري والإقليمي، بناءً على الدروس المستخلصة من مبادرة ندرة المياه لعام 2013 (أنظر الوثيقة NERC/14/2).

ثالثاً- التحسينات في شبكة المكاتب الميدانية

14- تُتخذ الإجراءات على نحو تدريجي من أجل دعم قدرة المكاتب الميدانية وتعزيز أداء المكاتب القطرية، وضمان مواءمة مزيج المهارات لدى الخبراء في هذه المكاتب مع الأولويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، وتعزيز تكامل العمل الخاص بحالات الطوارئ والتنمية وتعميم المنظور الجنساني على مستوى كل الأنشطة الإقليمية والإقليمية الفرعية، بما يتماشى مع التوصيات الصادرة عن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا في دورته الحادية والثلاثين وعن لجنة البرنامج التابعة للفاو في دورتها الثالثة عشرة بعد المائة[2].

15- ويعتمد أداء المكاتب القطرية الإجمالي بشكل محوري على ميزات ممثلي الفاو وكفاءاتهم وقدرتهم على قيادة العملية الخاصة بأطر البرمجة القطرية، وتنسيق المدخلات الفنية الآتية من مختلف الطبقات المؤسسية، وحشد الموارد، وتكوين الشراكات الاستراتيجية وإدارة برامج التنمية والطوارئ المتكاملة ذات الحجم الكبير. وتُبذل حالياً جهود كبيرة لتسريع ملء الشواغر في مناصب ممثلي الفاو، كمجال أساسي لتحقيق التغيير في إدارة شبكة المكاتب الميدانية. وقد تم ملء كل المناصب الشاغرة لممثلي الفاو أو يجد المرشحون أنفسهم الآن في مراحل التوظيف الأخيرة. وقد امتثلت عملية انتقاء ممثلي الفاو وتعيينهم للخطوط التوجيهية للمنظمة بشكل منهجي واقترنت بتقييم كفاءات المرشحين الإدارية وبالمقابلات القائمة على الكفاءة. وقد استفاد ممثلو الفاو في الإقليم من أنشطة تدريبية مختلفة وفّرتها المنظمة بما في ذلك برامج الأمم المتحدة لتنمية الريادة في مجال الإدارة.

16- وسعياً إلى تعزيز قدرات المكاتب القطرية، تُستحدث مناصب نوّاب ممثلي المنظمة متى يبرر حجم البرنامج الميداني هذا الأمر. وقد استُحدث منصبان لنواب ممثلي المنظمة، الأوّل في السودان والثاني في اليمن ويتم حالياً إنشاء منصباً آخر لنائب ممثل الفاو في الجمهورية العربية السورية. وقد ثبت بالفعل أن هذه المناصب نافعة جداً في مجال حشد الموارد وتنفيذ البرامج والانخراط في العمليات المشتركة بين الوكالات. وبفضل توافر تمويل من خارج الميزانية ووجود عدة ترتيبات خاصة بالشراكات، تم تأمين دعم مؤقت لعدد من المكاتب القطرية بما فيها تلك الموجودة في موريتانيا واليمن ولبنان والأردن.

17- وقد أجريت اتصالات إما من خلال البعثات أو في المقر الرئيسي للفاو، مع البلدان الأعضاء التي طالبت بتعزيز وجود الفاو وبتوسيع نطاق التعاون مع المنظمة من خلال زيادة الأنشطة الخاصة بالشراكات والاتصال. وعليه، بدأت المناقشات مؤخراً مع الكويت والجزائر.

18- وكجزء من الاستعراض المنهجي لتصميم المكاتب الميدانية التنظيمي، يجري حالياً تقييمٌ لضمان مواءمة الهيكليات مع القدرات الخاصة بالموارد، بصفتها محددات أساسية لفعالية هذه المكاتب. وأعيد تنظيم هيكلية المكتب الإقليمي لتلبية الاحتياجات الاستراتيجية الخاصة بالبرنامج بفعالية أكبر. وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى تنفيذ التوصية الصادرة عن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين الرامية إلى دمج الفريق المتعدد

[2] الوثيقة PC 113/6.

التخصصات التابع للمكتب الإقليمي الفرعي للشرق الأدنى الشرقي بالمكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا ابتداءً من يناير/كانون الثاني 2013. وقد دعا المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين كذلك إلى تحسينات على مستوى عمل المكتب الإقليمي الفرعي لمجلس التعاون لدول الخليج واليمن. وفي هذا السياق، تجدر الإشارة إلى أن هذا المكتب الإقليمي الفرعي يقوم بدور ريادي في وضع أطر البرمجة القطرية في بلدان عدة من الإقليم الفرعي وهو يواصل بناء اتصالاته وتطوير أنشطته ليصبح محطة الاتصال الأولى لبلدان هذا الإقليم الفرعي. ويؤمّن موظفو المكتب الإقليمي الفرعي حالياً الدعم لـ 15 مشروعاً وقاموا بصياغة خمسة مشاريع خاصة بحساب أمانة أحادي، منها مشروعان تم التوقيع عليهما.

19- وقد استُعرض مزيج المهارات الفني على المستوى الإقليمي بدقة بالغة عام 2013 بغية مواءمة قدرات الموارد البشرية مع الاحتياجات التي حددتها أطر البرمجة القطرية ومجالات الأولويات الاستراتيجية الواردة في المبادرات الإقليمية. وفي هذا السياق، تم استحداث أربعة مناصب متعلّقة بالمسائل الجنسانية، والتخطيط الاستراتيجي، والشراكة، والتواصل في المكتب الإقليمي. وسيسعى المكتب الإقليمي إلى تعزيز قدراته في المجالات الخاصة بإدارة المياه والموارد الطبيعية، مع إضافة منصبين جديدين للموظفين المتخصصين ومنصب لموظف فني معاون، ليصبح المكتب مرجعاً إقليمياً في هذه المنطقة كما ورد في التوصيات الصادرة عن تقييم المكتب الإقليمي للشرق الأدنى. وسيتلقى المكتب أيضاً دعماً من موظفين فنيين معاونين في مجالات الصناعات الزراعية والسياسة الزراعية. وعلى الرغم من الجهود المبذولة لاستعراض مزيج المهارات لدى الموظفين وإعادة ترتيبه، فضلاً عن تقييم الموارد والقدرات المتاحة ضمن المكاتب الميدانية في الإقليم، ما زال مستوى التوظيف الإجمالي غير متناسب مع احتياجات البلدان في الإقليم على مستوى المكاتب الإقليمية/الإقليمية الفرعية والقطرية. وتجري معالجة هذه المسألة تدريجياً وفقا لتوافر الموارد.

20- وبغية تعزيز المساءلة بشكل أكبر وتمكين المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا من إدارة المخاطر بكفاءة ومسؤولية سعياً إلى اعتماد نهج موجه نحو النتائج بصورة أكبر لدى استخدام الموارد المتاحة لديه، يتم وضع إطار لإدراج إدارة المخاطر كوظيفة أساسية في إدارة البرامج والأنشطة في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا. وبالإضافة إلى ذلك، يعزز المكتب الإقليمي وظيفته الرقابية تجاه قدرة شبكة المكاتب الميدانية التابعة له على تنفيذ البرامج في الإقليم. وقد أطلقت عام 2013 بعثتان لتقييم قدرة ثلاثة مكاتب إقليمية على تنفيذ البرامج. ومن المتوقع أن تقام عمليات استعراض رقابية مماثلة لكافة بلدان الإقليم المتبقية خلال فترة السنتين القادمة. وفي هذا السياق، تجدر الإشارة أيضاً إلى أن المكتب الإقليمي ساعد، عام 2013، وبتعاون وثيق مع المقر الرئيسي، مكاتب قطرية من أجل تنفيذ النظام العالمي لإدارة الموارد.

21- وفي ما يتعلّق بتعميم الأنشطة الخاصة بالمساواة بين الجنسين، أُطلقت مبادرات رئيسية عام 2013، بما في ذلك عمليات تدقيق في المسائل الجنسانية في المكتب الإقليمي، والمكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا، وعددٍ من المكاتب القطرية في الإقليم. وتُعرض الآن على المؤتمر الإقليمي وثيقة حول معالجة أوجه التفاوت الجنسانية (الوثيقة NERC/14/6)، وشكّلت هذه الوثيقة موضوع حلقة عمل خاصة حضّرها ممثلون من البلدان الأعضاء ومنظمات غير

حكومية وخبراء في المسائل الجنسانية من داخل الإقليم وخارجه. وستوفّر كل من الوثيقة NERC/14/6 والتوصيات ذات الصلة الصادرة عن المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الثانية والثلاثين، إلى جانب نتائج التقرير بشأن التدقيق في المسائل الجنسانية، توجيهات سياسية متينة وقائمة على الأدلة بغية تعميم المنظور الجنساني في عمل الفاو في الإقليم.

رابعاً– نموذج متكامل لتنفيذ البرامج

22– في يناير/كانون الثاني 2012، قررت المنظمة نقل المسؤوليات التشغيلية لبرامج الطوارئ وإعادة التأهيل من المقر الرئيسي، حيث كانت خاضعة لقيادة شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل، إلى المكاتب الميدانية لتصبح جزءاً من المسؤوليات العامة للمدير العام المساعد/الممثلين الإقليميين. وقد أقرّ مجلس الفاو في دورته الرابعة والأربعين بعد المائة خطةً محددةً زمنياً لإتمام عملية النقل إلى المكاتب الميدانية بما يشمل نقل حافظة الطوارئ بشكل تدريجي وهي عملية أُنجزت في يونيو/حزيران 2013 في كل الأقاليم. وأُنجزت عملية نقل المسؤوليات التشغيلية بصورة تدريجية من خلال عملية تشاورية شملت المكاتب الميدانية لضمان سلاسة العملية الانتقالية. وتشكّل عملية إضفاء اللامركزية، بما في ذلك تحقيق التكامل بين أنشطة الطوارئ والتنمية، عمليةً فعّالة اليوم في كل بلدان الإقليم باستثناء الجمهورية العربية السورية بسبب الوضع السائد في البلد. ومن المتوقع أن تنجز عملية نقل المسؤوليات بحلول الأول من مارس/آذار 2014. إلا أن هناك حاجة إلى تحقيق تحسينات ملحوظة من أجل بناء هيكلية متكاملة للمكاتب القطرية تضم الموظفين المناسبين.

23– وطرحت عملية إضفاء اللامركزية وتحقيق التكامل بين أنشطة الطوارئ والتنمية عدداً من التحديات النسبة إلى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، بما في ذلك على مستوى الهيكلية وكفاية القدرات. وحرصاً على تقديم الدعم المطلوب إلى المكاتب القطرية والحفاظ على القدرة على تنفيذ البرنامج المتكامل بشكل مناسب، سيتم تعزيز المكتب الإقليمي من خلال ضم موظفين تشغيليين إضافيين، وقد تم انتقاء منسق برامج ميدانية أقدم ذو خبرة ليتولى قيادة عملية تطوير البرنامج القطري في الإقليم. وتمت مراجعة الخطوط التوجيهية بشأن توزيع الأموال المخصصة للخدمات الإدارية والتشغيلية الخاصة بخدمات الدعم الإداري والتشغيلي واستخدامها، لتحافظ المكاتب الميدانية على المرونة والقدرة التشغيلية لتأمين الخدمات اللازمة للمشاريع والبرامج بشكل فعّال.

24– وعلى الرغم من التحديات، تؤدي المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية دورها على نحو فعّال كما ورد في التعميم بشأن المسؤوليات والعلاقات. وقد ساهمت عملية إضفاء اللامركزية وتحقيق التكامل بين أنشطة الطوارئ والتنمية على المستويين الإقليمي والقطري بالفعل في تعزيز اتساق البرامج الميدانية وظهورها في جميع أنحاء الإقليم. وأثبت العمل الوثيق مع شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل والإدارات الفنية في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، تجاوب بارز في ما يخص معالجة القضايا الإنسانية المستجدة في الإقليم. وكنتيجة لذلك، حقق الإقليم غاية المنظمة في ما يتعلّق بالتمويل من خارج الميزانية وباستخدام كل مخصصاتها من موارد برنامج التعاون التقني

استجابةً لاحتياجات البلدان الأعضاء، بحسب ما تمت الموافقة عليه في أطر البرمجة القطرية. وبالتعاون مع شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل، شارك المكتب الإقليمي بنشاط في عمل الأمم المتحدة المشترك بين الوكالات استجابةً للأثر الناجم عن الأزمة في الجمهورية العربية السورية.

25- وبالنسبة إلى المستقبل، من المتوقع أن تحسن طرق نموذج التنفيذ الجديد الناجم عن الإطار الاستراتيجي الجديد، سيحسن بدوره أداء المكاتب الإقليمية والقطرية الخاص بتنفيذ البرنامج. ويمكن أن يؤدي إنشاء الفرق المتعددة التخصصات من مختلف وحدات المنظمة من أجل توفير المنتجات والخدمات من خلال مبادرات إقليمية وأطر للبرمجة القطرية، إلى تخفيف القيود الخاصة بالموارد البشرية الصارمة التي تواجهها المكاتب الميدانية.

26- وفي هذا السياق وعملاً بالتوصيات الصادرة عن تقييم مكاتب الفاو الإقليمية والإقليمية الفرعية للشرق الأدنى[3]، أُطلق استعراض خارجي سعياً إلى تعزيز استخدام الموارد البشرية والقدرات إلى أقصى حد في الإقليم إلى جانب تعميم العمليات. ومن المرتقب أيضاً أن يعزز الاستعراض مفهوم فريق العمل المتعدد الوظائف وأن يساعد على إنشاء الفرق من كل الإقليم لتتولى هذه الأخيرة مهمة تنفيذ الأنشطة الداعمة للمبادرات الثلاث الخاصة بإقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا.

27- وعلى الرغم من التقدم المحرز في مجال تحسين فعالية واستجابة المكاتب الميدانية في الإقليم، ما زالت مسألتا حشد الموارد والتوظيف الكافي، بما في ذلك تحديد المرشحين ذوي الكفاءة والمهارات والخبرة المطلوبة، من القضايا ذات الأولوية لا سيما على المستوى القطري، وهما تشكلان تحديات رئيسية تعيق الارتقاء باستجابة الفاو الرامية إلى تلبية الاحتياجات القطرية. وما زال تمويل برامج الفاو في الإقليم يعتمد بشكل مبالغ فيه على الجهات المانحة التقليدية. ولا مناص من تنويع مصادر التمويل حرصاً على استدامة برامج الفاو في الإقليم، لا سيما عندما يتعلّق الأمر بدعم البلدان والمجتمعات المحلية التي تحتاج اليه.

28- وفي هذا الصدد، وخلال فترة السنتين 2014 – 2015، سيتم إيلاء أولوية رئيسية لحشد الموارد من الإقليم وإليه وإنشاء حساب الأمانة الإقليمي. وسيرتبط التمويل من الإقليم وإليه بتنفيذ المبادرات الإقليمية سعياً إلى تحقيق أثرٍ على المستوى القطري وتنفيذ المشاريع التي تعود بالفائدة على الجميع (بناء القدرة على الصمود في البلدان المتأثّرة بالأزمات والأمراض الحيوانية العابرة للحدود، والجراد الصحراوي، وبالمشاكل المتصلة بإدارة المياه والأراضي، والتجارة الزراعية، وما إلى ذلك).

خامساً- التوجيهات الملتمسة

[3] التوصية 7 (ج)التي بدعوتها إلى إخضاع المكتب الإقليمي للشرق الأدنى لعملية إعادة تصميم، كجزء من عملية تغيير الوضع المؤسسي للمنظمة في الإقليم، رأت بشكل محدد أنه "ينبغي طلب مساعدة خبير في الإدارة لدعم العمليات الجارية والقادمة للإدارة المتغيرة" وفي هذا الصدد نصت التوصية كذلك على الحاجة إلى تحديد وتعيين جهة خارجية لتقديم الدعم لإدارة التغيير.

29- قد يرغب المؤتمر في الإحاطة بالتدابير التي اتخذها المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا التابع للفاو حتى الآن بغية تحسين عملية التخطيط وتحديد الأولويات الخاصة ببرامج المنظمة في الإقليم، بما يحسّن أداء المكاتب القطرية ويعزز نموذجاً متكاملاً لتنفيذ البرامج بما يتماشى بشكل فعّال مع الاتجاه الاستراتيجي القائم. بالإضافة إلى ذلك، قد يرغب المؤتمر في أن يحيط علماً بأنه فضلاً عن توصية لجنة البرنامج، التزمت البلدان الأعضاء، خلال المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في دورته الحادية والثلاثين، بدعم إنشاء حساب الأمانة التضامني للشرق الأدنى وشمال أفريقيا وسيستمر المكتب الإقليمي بمتابعة هذه المسألة مع البلدان الأعضاء.

30- وفي هذا الصدد، قد يرغب المؤتمر بتقديم إرشاده بشأن قضايا إضفاء اللامركزية المعروضة في الوثيقة NERC/14/3 والنظر بصورة خاصة في:

1- دعم الإجراءات المتخذة لضمان مواءمة خطط العمل الخاصة بأطر البرمجة القطرية مع المبادرات الإقليمية وخطط العمل الخاصة بالأهداف الاستراتيجية؛
2- تشجيع التمويل من الإقليم وإليه دعماً لتنفيذ البرامج الإقليمية والمشاريع القطرية ذات الأثر الكبير والارتقاء بها؛
3- دعم القيام باستعراض منهجي لتصميم المكاتب القطرية التنظيمي وتعزيز قدرة هذه المكاتب من خلال مواءمة برامج كل منها وهيكلياتها؛
4- إقرار التدابير الرامية إلى تدعيم القدرات ضمن المكتب الإقليمي وشبكة المكاتب الميدانية فضلاً عن ضمان استخدام القدرات المتوافرة إلى أقصى حد على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية.