

March 2013

A

	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 لأفريقيا

الدورة الثامنة والعشرون

تونس، الجمهورية التونسية، 24 – 28 مارس/آذار 2014

اللامركزية وشبكة المكاتب الميدانية

المحتويات

الفقرات

2 – 1	مقدمة	أ-
7 – 3	مكاتب منظمة الأغذية والزراعة الميدانية في أفريقيا	ب-
17 – 8	تعزيز الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية	ج-
23 – 18	الموارد والمكاتب وإدارة البرامج	د-
30 – 24	نموذج متكامل لتنفيذ البرامج	هـ
37 – 28	الضبط الاستراتيجي لتوفير دعم أفضل للبلدان الأعضاء	و-

موجز

أقر المجلس في دورته الرابعة والأربعين بعد المائة في يونيو/حزيران 2012، مقتراحات من بينها الحاجة لتحسين هيكل وعمل شبكات المكاتب الميدانية. وتقدم هذه الوثيقة معلومات محدثة عن التحسينات في شبكة المكاتب الميدانية في إطار حوكمة المكتب الإقليمي لأفريقيا.

وقد كان هناك تقدم جيد في المجالات التالية: (1) تم تعزيز القدرات القيادية والإدارية على المستوى القطري، وذلك بهدف تحسين أداء مجمل عمل منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) ونتائجها وتأثيرها على المستوى القطري؛ (2) بذل جهود منسقة لزيادة فرص الشراكة مع المؤسسات الوطنية والإقليمية، والوكالات الدولية الأخرى في الأمم المتحدة وغير التابع للأمم المتحدة، والقطاع الخاص والجامعات ومؤسسات البحث والمجتمع المدني؛ (3) بذل الجهود لزيادة فعالية المنظمة من خلال تحسين البرامج وعمليات دعم التخطي الإداري؛ (4) الحد من التجزئة



mj858a

رمز السادس تخدام الورقة هذه على الاطلاع يمكن (QR)، منظمة من مبادرة هي وهذه
الرسالة موجهة للأمم المتحدة التجارية
المراعاة أن ثبات صلات وتشجيع على بيعها من أحدى إلى لتجارة والزراعة الأغذية
ويمكن أن يكون على بيعها

المنظمة موقع على أخرى واثر على الاطلاع www.fao.org

من خلال دمج أنشطة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية بما يتماشى مع جدول أعمال الفاو في مجال القدرة على الصمود.

كما تلقت الوثيقة الانتباه إلى عدد من المبادرات الرامية إلى ضبط هيكل وأداء بعض المكاتب الميدانية في أفريقيا فيما يتعلق بموقع الموظفين وتعديل المسؤوليات.

المسائل التي تستدعي انتباه المؤتمر الإقليمي

في حين أنه قد تم إحراز تقدم جيد خلال الفترة 2012 – 2013، من المقرر بذل جهود إضافية للتنفيذ خلال الفترة 2014 – 2015. وعلى وجه الخصوص، فإن تعزيز التخطيط للعمل على المستوى القطري، سيوفر لممثليات المنظمة إطاراً لتحسين تنفيذ البرنامج، وتعزيز الشراكات ودعم تعبئة الموارد. بالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن يكون لتنفيذ سياسة الفاو بشأن التنقل، أثراً إيجابياً على سير عمل المكاتب الميدانية. ويجري النظر في بعض المبادرات لضبط موقع الموظفين المستقدين من الشبكة التقنية لموظفي الفاو الممولة من المشاريع، وتعديلات أخرى لمسؤوليات بعض المكاتب الميدانية في الإقليم.

اللامركزية وشبكة المكاتب الميدانية

أ- مقدمة

1- أقر المجلس في دورته الرابعة والأربعين بعد المائة في يونيو/حزيران 2012 مقتراحات تم تنظيمها في ثلاثة مجالات واسعة وهي: (أ) تحسين التخطيط وتحديد الأولويات؛ (ب) التحسينات في شبكة المكاتب الميدانية؛ (ج) نموذج متكامل لتنفيذ البرنامج، بما في ذلك إدماج أنشطة التنمية، أنشطة الطوارئ وإعادة التأهيل، فضلاً عن مزيد من الاستخدام الاستراتيجي لموارد برنامج التعاون التقني، وتحسين إدارة الموارد البشرية لتعزيز الأداء والمساءلة والأثر على المستوى القطري. وتقدم هذه الوثيقة معلومات محدثة عن التحسينات في شبكة المكاتب الميدانية في إطار حوكمة المكتب الإقليمي لأفريقيا.

2- لقد كان هناك تقدم جيد في جميع المجالات المتفق عليها وخاصة: (1) تعزيز القدرة القيادية والإدارية على المستوى القطري، وذلك بهدف تحسين أداء مجمل عمل الفاو ونتائجها وتأثيرها على المستوى القطري؛ (2) تعزيز الشراكات مع المؤسسات الوطنية والإقليمية، والوكالات الدولية الأخرى في الأمم المتحدة وغير التابعة للأمم المتحدة، والقطاع الخاص والجامعات ومؤسسات البحث والمجتمع المدني؛ (3) زيادة فعالية المنظمة من خلال تحسين البرامج وعمليات دعم التنظيم الإداري؛ و(4) الحد من التجزئة وزيادة دمج أنشطة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية بما يتماشى مع جدول أعمال الفاو في القدرة على الصمود.

ب- مكاتب منظمة الأغذية والزراعة الميدانية في أفريقيا

3- لقد شهدت أفريقيا، كبقية الفاو، معدل دوران كبير في ممثليات المنظمة. وكان هناك 3 تعينات لممثليات المنظمة في عام 2012، و 15 في عام 2013. ويتمتع 17 من أصل 18 من ممثليات المنظمة بخبرة سابقة في الفاو، سواء في المقر، أو في مكتب إقليمي أو إقليمي فرعي، كمنسقي طوارئ أو كمنسقي مشاريع للمنظمة في الميدان. وكان هناك تعين واحد من خارج المنظمة في عام 2012. وخضع كل الممثليين المعينين لتقدير الكفاءة الإدارية من قبل شركة خارجية. وتبعاً لقرار من المجلس في يونيو/حزيران 2013 لإقامة ممثليات كاملة الأهلية لأحدث عضو في المنظمة، أي جنوب السودان، تم تحويل منصب رئيس المكتب إلى منصب ممثلي. ومع هذا التعين، يرتفع عدد النساء اللواتي تم تعينهن في عام 2013 إلى 5 من أصل 15 ممثليات جديدة في الإقليم. وحالياً، هناك 7 نساء يشغلن منصب ممثليات المنظمة من أصل 37 منصب في الإقليم.

4- تمشياً مع تأييد المجلس في يونيو/حزيران 2012، تم إنشاء منصب نائب دولي مثل في المنظمة في كل من جمهورية الكونغو الديمقراطية وتشاد ومالي. وهناك آخرون قيد التوظيف في البلدان التي لديها برامج كبيرة. ويتم تمويل هذه الوظائف بالكامل من خلال موارد من خارج الميزانية، وهي تلعب دوراً هاماً في تحقيق التكامل بين عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية. وقد أثبتت أن هذه المناصب هي بالفعل مفيدة لتعبئة الموارد وتنفيذ البرامج والمشاركة في العمليات المشتركة بين الوكالات.

5- ويجري اتخاذ تدابير أخرى أيضاً لتعزيز القدرات القيادية والإدارية لممثليات المنظمة. كما يجري تطوير برنامج تدريبي جديد لممثليات المنظمة وسيتم إطلاقه في عام 2014.

6- أجريت اتصالات وهناك مفاوضات جارية مع عدد من البلدان الأعضاء ذات الدخل فوق المتوسط والدخل المرتفع، كانت قد طلبت وجود أقوى للفاو في داخل البلدان، وتوسيع لأنشطة من خلال المزيد من الشراكات وكذلك أنشطة الاتصال وترتيبات التمويل الجديدة. ومن بين هذه البلدان، غينيا الاستوائية ونيجيريا وجنوب أفريقيا.

7- تجدر الإشارة إلى أن هذه العملية تتماشى مع طلب من الأجهزة الرئيسية للتأكد من أن الدول الأعضاء تساهم بطريقة كبيرة في تعزيز شبكة اللامركزية. وسوف يستمر هذا الجهد المشترك مع البلدان الأعضاء في الفترة 2014-2015.

ج- تعزيز الشراكات الاستراتيجية والتشغيلية

8- تمكن الشراكات المنظمة من أن تمارس ولاليتها في بيئة سريعة التطور يتزايد فيها عدد الجهات الفاعلة في مجالات عمل الفاو، مع المزايا النسبية المحددة من حيث المعرفة والمكانة داخل البيئة المحلية والخبرة الفنية والوصول إلى الموارد. ويرد فيما يلي وصف لنجاح الفاو في تعزيز علاقاتها مع شركائها الرئيسيين من خلال اللامركزية.

9- تماشيا مع النهج الذي أقره المجلس في يونيو/حزيران 2012، تم إيلاء اهتمام كبير لتعزيز شراكات الفاو الاستراتيجية والتشغيلية على المستويين الإقليمي والإقليمي الفرعي. وهذا الأمر مهم لدعم العدد المتزايد من المشاريع الإقليمية والإقليمية الفرعية التي يقوم بها المكتب الإقليمي والمكاتب الإقليمية الفرعية وشعب المقرر الرئيسي في روما. وقد وجد التقييم الأخير للمكتب الإقليمي والمكاتب الإقليمية الفرعية أن أكثر من نصف المشاريع التي يديرها المكتب الإقليمي والمكاتب الإقليمية الفرعية، تركز إما على دعم العمل في مجال السياسة العامة، ومعالجة القضايا العابرة للحدود، و/أو تقديم المساعدة الفنية للجماعات الاقتصادية الإقليمية والإقليمية الفرعية، مثل الاتحاد الأفريقي، والجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، والهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية، والجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي، واللجنة الدائمة المشتركة بين الدول المعنية بمكافحة الجفاف في منطقة الساحل. وفي وقت لاحق، تم تعديل اختصاصات ولقب المنسق الإقليمي الفرعي لشرق أفريقيا لتشمل الاتصال لدى الاتحاد الأفريقي واللجنة الاقتصادية لافريقيا والبرامج التابعة لها. وبالمثل، فإن ممثلية المنظمة في جيبوتي هي الآن أيضا مسؤولة الاتصال في الهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية. وأما بالنسبة لتعيين موظف اتصال للجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي فلا يزال ينتظر الاتفاق النهائي. وأخيراً، فإن منصب موظف الاتصال مع مجموعة البلدان الناطقة باللغة البرتغالية في لشبونة حيث يوجد مقر المجموعة، هو الآن قيد العمل.

10- من الإنجازات الهمامة إنشاء حساب الأمانة الأفريقي للأمن الغذائي. وقد انطلقت فكرة الحساب خلال المؤتمر الإقليمي لأفريقيا لعام 2012 الذي عقد في جمهورية الكونغو. وفي عام 2013 تم تقديم مساهمات هامة: 30 مليون دولار أمريكي من غينيا الاستوائية، و10 ملايين دولار أمريكي من أنغولا. ووعدت بلدان أفريقية أخرى بتخصيص موارد للحساب. وتقوم الفاو بإدارة الحساب وسوف يدعم المبادرات التي تقودها أفريقيا وتشرف عليها مثل البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا، من أجل تعزيز الإنتاجية الزراعية في الإقليم. وقد اتفقت اللجنة التوجيهية للحساب،

في اجتماعها الأول، على الموافقة على الدفعة الأولى من المشاريع لدعم الأكثر احتياجا في جمهورية أفريقيا الوسطى وإثيوبيا ومالي ومالاوي والنيجر، بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي.

11- خلال السنوات الأخيرة، وتماشيا مع توصيات المؤتمر الإقليمي لأفريقيا، ركز التعاون بين الفاو والاتحاد الأفريقي في المقام الأول على تعزيز القدرات وعلى الدعم المباشر لمديرية الاتحاد الأفريقي للاقتصاد الريفي والزراعة ووكالة التخطيط والتنسيق التابعة للشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا/البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا. ومن خلال العمل في إطار آلية التنسيق الإقليمي، وبصفتها منسقة ورئيسة مشاركة لمجموعة الدول المعنية بالزراعة والأمن الغذائي والتنمية الريفية، حشدت المنظمة مزيدا من الدعم لجدول أعمال البرنامج الشامل. وبما أن مبادرة البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا تسير حاليا نحو مرحلة التنفيذ لدى الكثير من البلدان، سوف تكون مشاركة الفاو أكثر أهمية بفضل وجودها على المستوى القطري. وتشمل الخطوات الأولية لزيادة القدرة على المستويين القطري والإقليمي الفرعي في مجال تحليل السياسة العامة وتقديم الدعم لخطاب الاستثمار، القيام مؤخرا بتعيين موظف أقدم في المكتب الإقليمي الفرعي في أبيس أبيا وجعله مسؤولا عن الاتصال بالاتحاد الأفريقي.

12- ركزت المنظمة عملها مع الجماعات الاقتصادية الإقليمية على الجهات المعترف بها من قبل الاتحاد الأفريقي وبصفتها عناصر رئيسية للتكامل الاقتصادي في القارة. وتلك الجهات هي: الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، والجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي، والسوق المشتركة لدول أفريقيا الشرقية والجنوبية، والمجموعة الاقتصادية لدول أفريقيا الوسطى، والهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية. أما تعزيز المكتب الإقليمي لأفريقيا وإنشاء/تعزيز المكاتب الإقليمية الفرعية كجزء من عملية تطبيق اللامركزية، فقد أتّم نتائج إيجابية في تعزيز الشراكات مع الجماعات الاقتصادية الإقليمية، وكذلك مع الاتحاد الأفريقي واللجنة الدائمة الاقتصادية لافريقيا. وقد تم توقيع مذكرات تفاهم جديدة مع عدد من الجماعات الاقتصادية الإقليمية.

13- تعمل المنظمة أساساً من خلال المكتب الإقليمي الفرعي لشرق أفريقيا في أبيس أبيا، بشكل وثيق مع اللجنة الاقتصادية لافريقيا في عدد من المجالات الفنية، فضلا عن التعاون حول الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا/البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا. والفاو عضو في آلية التنسيق الإقليمية التي أحدثتها اللجنة الاقتصادية لافريقيا وهي عضو أيضا في فريق المديرين الإقليميين ومقره في داكار وجوهانسبرغ. والفاو عضو في فريق الإدارة الإقليمي للأمم المتحدة الذي يشرف على المنسقين المقيمين في الإقليم والإدارة الشاملة لعملية الفريق القطري. ويجري التعاون أيضا على المستوى الإقليمي الفرعي في مراكز المساعدات الإنسانية بين المكتب الإقليمية الفرعية لتنسيق أنشطة الطوارئ ووكالات أخرى مشتركة بين الأمم المتحدة واللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات فيما يتعلق برصد الأمن الغذائي والتحليل وأنشطة الاتصال.

14- إن المستوى الأولي للتعاون مع منظومة الأمم المتحدة هو على المستوى الوطني من خلال مشاركة الفاو في فريق الأمم المتحدة القطري. وينظر إلى الفاو على أنها عضو قيم في الفريق القطري وتساهم بشكل جوهري بطرق هامة، مثل قيادة المجموعات الموضعية حول الأمان الغذائي وأو الزراعة، ليس فقط ضمن أسرة الأمم المتحدة ولكن أيضا في مجموعات شركاء التنمية.

15- تعتبر منظمات المجتمع المدني شريكا مهما بالنسبة للفاو فهي قادرة على الجمع بين العديد من الأطراف الأشد حاجة إلى الدعم في مجالات الأمن الغذائي والزراعة، وعلى عرض منظورات تلك الأطراف في الحوار الوطني والإقليمي. وبالفعل، فإن منظمات المزارعين على

معرفة جيدة بالفاو في عدد كبير من البلدان الأفريقية. ولدى المكتب الإقليمي لأفريقيا موظف معنی بالشراکات يعمل على دعم المنظمات الجامعية على المستوى الإقليمي والإقليمي الفرعی.

د- الموارد والمكاتب وإدارة البرامج

16- بالإضافة إلى هذه التغييرات في ملاك الموظفين، فقد كان الابتكار رئيسي الآخر الإطلاق الكامل لبرنامج النظام العالمي لإدارة موارد المنظمة في جميع المكاتب القطرية. ولم تكن المعلومات الإدارية والمالية لمكاتب الفاو القطرية جزءاً من نظام المعلومات للمقر الرئيسي والمكتب الإقليمي في السابق، بل كان يتم التعامل بها بشكل منفصل. وإن تحديث معلومات الإدارة هو عنصر أساسي لتحسين الأداء وهو أمر حيوي لدعم العمليات على المستوى القطري من جميع أجزاء المنظمة. ويساعد نشر النظام العالمي لإدارة الموارد في تحقيق ذلك. وعلى سبيل المثال، هناك الآن معلومات كاملة عن عدد العاملين في المنظمة، بغض النظر عن مكان نشأة عقودهم. ولم يكن هذا الأمر مشكلة بالنسبة للموظفين ولذين من البرنامج العادي في السابق، ولكن كان هناك صورة غير مكتملة فيما يتعلق بموظفي المشاريع، وهم أكثر عدداً بكثير. وقد أصبح الآن من الممكن مراقبة الإجراءات المالية والإدارية للمكاتب بفعالية أكبر، وهو أمر ضروري للالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ، وكذلك لإدارة الأداء العام للمنظمة.

17- أجري نشر النظام العالمي لإدارة الموارد بمساعدة موظفين من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية وفي بعض الحالات مكاتب قطرية أخرى، الذين وفروا التدريب المهني. وسبق إطلاق النظام العالمي لإدارة الموارد ببرنامجين تجريبيين في بلدين، هما نيجيريا وبنن، خلال الفترة من يناير/كانون الثاني 2013 إلى يونيو/حزيران 2013 قام المكتب الإقليمي لأفريقيا وفرق النشر العالمي بإطلاق النظام العالمي لإدارة الموارد للبلدان الـ 47 في الإقليم. وأنشئ فريق دعم من كينيا ونيجيريا وجمهورية الكونغو الديمقراطية باستخدام موظفي المكتب القطري وبالعمل مع فريق متخصص في المكتب الإقليمي لأفريقيا، لدعم البلدان عند نشر النظام العالمي لإدارة الموارد.

18- تشكل هذه المعلومات الآن جزءاً من عملية إدارة الأداء المعززة، جنباً إلى جنب مع عناصر أخرى. واستناداً إلى عمل تم القيام به كجزء من خطة العمل الفورية، يتم وضع نظام جديد لرصد منهجي للتدارير على المستوى العالمي لفعالية الفاو على المستوى القطري. ويستخدم نظام تقييم الأداء الجديد هذا مزيجاً من ثلاثة عناصر. الأول هو الاستعراض المستمر لتمويل المكتب القطري والمسائل الإدارية وإدارة البرنامج، من قبل مكتب المفتش العام. وتوفر هذه التقارير أساساً متيناً لقياس الأداء عبر مجموعة موحدة من مؤشرات الامتثال للإدارة والمساءلة، معاً، مع التركيز على ثمانية مجالات أساسية للرقابة الداخلية. كما تسمح التقارير المراجعة القطرية هذه بالمقارنة بين المكاتب. والعنصر الثاني هو تحليل البيانات الكمية الواردة من مصادر موجودة أخرى والتي توفر مقاييس الأداء عبر البلدان أو مجموعات من البلدان على أساس حجم وتعقيد البلاد وبرنامج الفاو. وأما العنصر الثالث فهو أكثر اتصالاً نوعية، ويعتمد بشدة على هذا النهج، وعلى الدروس المستفادة من عدد من التقييمات الخارجية الأخيرة والمنهجيات المستخدمة.

19- أجري استعراض لمزيج من المهارات من قبل جميع المكاتب الإقليمية بما في ذلك المكتب الإقليمي لأفريقيا ومكاتبها الإقليمية الفرعية. والهدف من هذه العملية هو التأكيد من أن هيكل ملاك الموظفين الخاصة بهم مطابقة لأولويات البلدان والمناطق، وتنماشى مع خطط العمل للأهداف الاستراتيجية. وقد واصلت إدارة الفاو العمل الذي بدأ في عام 2012 لتعزيز قدرة المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية لمواءمة ملاك الموظفين مع مطالب البلدان، والأولويات الإقليمية المتفق عليها، والإطار الاستراتيجي المراجع، وخطط العمل الناشئة.

20- ويتبع ذلك استعراض وظائف المكاتب الميدانية التي أجريت بعد المجلس في يونيو/حزيران 2012. وفي ذلك الوقت، أجريت سلسلة تعديلات حيادية من ناحية الميزانية على الوظائف في جميع الأقاليم، بما في ذلك إنشاء وإلغاء وظائف وإحداث تغييرات من حيث الاختصاصات، كما عرض على المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2012. وأجريت مراجعة إضافية لمزيج المهارات في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية في أعقاب مؤتمر يونيو/حزيران 2013 وتحطيم العمل اللاحق الذي قام به فريق الأهداف الاستراتيجية. وتجاوزت هذه المراجعة الإضافية المراجعة السابقة في مواءمة الخبرة الفنية في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية مع أولويات البلد والإقليم من جهة ومع خطط عمل الأهداف الاستراتيجية من جهة أخرى. وقد أدى ذلك إلى إنشاء وظائف جديدة وإلغاء وظائف وإعادة التركيز على الجانب الفني في الوظائف.

هـ نموذج متكامل لتنفيذ البرامج

21- 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.

22- أجريت عملية إضفاء الامرکزية بطريقة تدريجية، من خلال عملية تشاورية مع المكاتب الميدانية لضمان انتقال سلس. واتخذت إجراءات لمراجعة هيكل المكاتب المستفيدة وبناء قدرة ممثليات المنظمة المعنية تدريجياً، ولا سيما تلك التي لديها حجم كبير من العمليات، بما في ذلك إنشاء منصب نائب ممثلية المنظمة في بلدان مختارة، كما هو مذكور أعلاه.

23- تم تعزيز قدرة المكتب الإقليمي لأفريقيا بموظفي تشغيليين إضافيين مقرهم في أكرا، لتوفير الدعم اللازم لممثليات المنظمة في الإقليم، وللحفاظ على القدرة على الاستجابة على نحو كاف لحالات الطوارئ الحالية والمستقبلية. واتخذت أيضاً البلدان التي لديها برامج كبيرة، تدابير لتعزيز قدرتها التشغيلية من خلال تعين موظفين إضافيين.

24- تم تنفيذ نموذج مؤقت جديد للتوزيع تكاليف خدمة المشروع لمشاريع الطوارئ، مما ينطبق في الاستعراض الشامل للسياسة العامة المتعلقة بتكاليف دعم المشروع التي يجري الاضطلاع بها بناء على طلب من اللجنة المالية.

25- وترتبط هذه التغييرات أيضاً بتنفيذ الهدف الاستراتيجي 5 المعنى بالصمود. وتحمّل شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل مسؤولية المنظمة لتمكين المكاتب الميدانية من مساعدة الدول

الأعضاء للتحضير للتهديدات والأزمات المتعلقة بالأغذية والزراعة والاستجابة لها في الوقت المناسب. وهناك عدد من الشعب الفنية الأخرى في المقر الرئيسي التي تلعب دوراً أساسياً، كما تفعل مراكز خدمة الدعم الإداري والمالي والمكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية. وتعمل هذه الوحدات معاً فعلاً بشكل جيد منذ دمج عمليات الطوارئ في إطار البرمجة المشتركة. ومع ذلك، فإن النموذج الجديد للإدارة الالامركزية للاستجابة لحالات الطوارئ، يتطلب الرصد الوثيق والدعم للمكاتب الميدانية على مدى الأشهر 12 إلى 18 المقبلة، إلى أن يتم وضع قدرات كافية في جميع المواقع.

26- تم إحراز تقدم جيد خلال فترة 2012 - 2013. ولا يزال يتعين القيام بالمزيد وسيتم تنفيذ المزيد من التحسينات خلال 2014-2015. وعلى وجه الخصوص، سيوفر تعزيز خطط العمل على المستوى القطري المنصة اللازمة لتحسين التأثير والفعالية وتعزيز موارد أكثر استراتيجية. وبالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن يكون لتنفيذ سياسة الفاو بشأن التنقل أثراً إيجابياً على سير عمل مكاتب الفاو الميدانية.

27- وتنطلع الإدارة إلى المعلومات المسترجعة من الأعضاء عن التقدم الذي تم إحرازه، كما تتنطلع إلى توفير معلومات محدثة عن مزيد من التقدم.

و- الضبط الاستراتيجي لتوفير دعم أفضل للبلدان الأعضاء

28- ستستمر الجهود التي تبذلها المنظمة في ضبط هيكل وأداء المكاتب الميدانية في أفريقيا. ويتعلق هذا على وجه الخصوص بموقع الموظفين الممولين من موارد البرنامج العادي، مع الاستفادة الكاملة من الشبكة التقنية المؤلفة من موظفي الفاو الممولين من المشاريع، وتعديلات المسؤوليات الأخرى. وتستد هذه التغييرات على توصيات تقييم الالامركزية في أفريقيا، والإطار الاستراتيجي، والأهم من ذلك، على الخبرة والدروس المستفادة من السنين الماضية. يتم ذلك بهدف إيجاد الحل الأمثل لمعالجة المسائل والتحديات على مستوى الإقليم، وذلك بهدف الحص ول على تأثير على أرض الواقع لدعم البلدان الأعضاء. ويتم التخطيط حالياً لعدد من المبادرات في هذا الصدد.

29- بالإضافة إلى المكتب الإقليمي في أكرا والمكتب الإقليمية الفرعية الثلاثة في ليرفيل وهراري وأديس أبابا، هناك ثروة من الموظفين التقنيين للفاو الممولين من المشاريع المنتشرة في كامل الإقليم. ويتركز العديد من هؤلاء في عدد قليل من الواقع، ولا سيما في نيروبي وداكار وجوهانسبرغ، حيث تم، مع مرور الوقت، إنشاء محاور للعمل على الصمود، والمساعدة في حالات الطوارئ، وإعادة التاهيل، والعلاقات مع الجهات المانحة. ويعتبر أنه من الضروري مراجعة وإجراء بعض التعديلات على تنظيم وأدوار ومهام هذه المكاتب والفرق الفنية.

30- ويجب تعزيز المكتب الإقليمي في أكرا لضمان أن لديه القدرة على الإشراف بشكل فعال على ممثلي المنظمات الممثلة في الإقليم وتوفير الدعم اللازم لممثليات المنظمة، التي تعتبر ضرورية من أجل العمل الفعال والأمثل للمكاتب القطبية. وسيستمر المكتب الإقليمي بتوفير وتعزيز دعمه للأنشطة الإقليمية وتطوير إطار البرمجة القطبية. وسيقوم الموظفون التقنيون في المكاتب الإقليمية الفرعية، وفي بعض الحالات في المكتب الإقليمي، بدعم الشبكات التقنية لموظفي الفاو ذوي الصلة في الإقليم، بصرف النظر عن مصادر تمويلهم، وبالاعتماد على الخبرات الموجودة في

الخصوصيات المماثلة. وتساعد هذه الشبكات التقنية أيضاً على معرفة وخبرة الشركاء الآخرين في المؤسسات الوطنية والإقليمية والدولية في الإقليم.

31- واستناداً إلى احتياجات ومتطلبات أفريقيا الوسطى، سيتم بذل جهد لضبط الفريق الفني في المكتب الإقليمي الفرعى في ليرفيل، للتركيز أكثر على الموارد الطبيعية وال المجالات التقنية ذات الصلة، بما في ذلك الغابات و مصايد الأسماك والأراضي والمياه وكذلك الاستثمارات.

32- وفي حين أنه من غير المتخي أن يكون هناك أي تغيير رئيسي للمكتب الإقليمي الفرعي في هراري، فإن دمج الفريق الفني المعنى بالطوارئ وإعادة التأهيل المتمرّك في جوهانسبرغ مع المكتب الإقليمي الفرعي، يعتبر أمراً ضرورياً لتحقيق مزيد من التأزر والفعالية في تقديم الدعم الفنى في جنوب أفريقيا.

34- إلى جانب استضافة المكاتب القطرية لكل من كينيا والصومال، فإن نيريobi تستضيف عدداً متزايداً من الموظفين التقنيين الممولين من مشاريع المنظمة، الذين تم وضعهم تحت قيادة ممثلية المنظمة. وعلى الرغم من أنه من المتوقع أن ينتقل مكتب المنظمة في الصومال إلى مقديشو بحسب ما تسمح الظروف، فإن القدرة التقنية الكبيرة في نيريobi ستحافظ على تخصصها في مجالات الصمود والمجالات ذات الصلة، وذلك استجابة لاحتياجات ومتطلبات الدول الأعضاء، وكذلك العلاقات مع مجتمع المانحين في نيريobi. وستتولى ممثلية المنظمة في كينيا رئاسة محور الصمود هذا.

35- وبنهج مماثل، سيتم دمج الفريق التقني المعنى بالصمود في داكار، والذي ليس حاليا جزءا من ممثليّة المنظمة، مع المكتب القطري، وسيوضع تحت قيادة ممثليّة المنظمة. وسيُمكّن التأزّر الناتج تحت قيادة واحدة المكتب من العمل بفعالية أكبر لتحقيق النتائج المرجوة والأهداف المؤسّسية المنظمة

36- تم تعزيز المكتب القطري في جيبوتي ليلعب دوراً أكبر مع الهيئة الحكومية الدولية للتنمية، وتقوم ممثلية المنظمة باتخاذ دور الاتصال الأول ونقطة الاتصال للمنظمة.

37- ومع تأثير هذه المبادرات على نطاق الإقليم، ستتمكن الفاو من الاستفادة بشكل أفضل من الموظفين الحاليين، بغض النظر عن مصدر تمويلهم، لدعم الأهداف القطرية والإقليمية وللتفاعل بشكل كامل مع المؤسسات الوطنية والإقليمية الفرعية والإقليمية. وإن إضفاء الطابع الرسمي على هذه الشبكة الأوسع نطاقاً يعترف بدور المكاتب الإقليمية الفرعية والمحاور التقنية، ولكل منها بعض التخصصات في القدرات التقنية. ومع إعادة التركيز في المكاتب الإقليمية الفرعية في أديس أبابا وليريغفيل، وتعزيز بعض المكاتب القطرية، وتعزيز المكتب الإقليمي في أكرا، ستكون الفاو

في وضع أفضل بكثير لتقديم الدعم والخدمات للبلدان الأعضاء في أفريقيا بما يتفق مع الإطار الاستراتيجي.