

■ إصلاح المنظمة رؤية للقرن الحادي والعشرين



C 2005/INF/19

إصلاح المنظمة رؤية للقرن الحادي والعشرين

تمهيد

تتيح الذكرى السنوية الستون لإنشاء المنظمة الفرصة للتفكير مليا في الماضي وفي تحليل النتائج المتعلقة برويتها، حسبما ما ورد في ديباجة دستورها، في أن المنظمة سوف تسهم في خلق اقتصاد عالمي موسع وتضمن تحرير البشرية من الجوع. كما أن هذه الذكرى تعتبر مناسبة للتطلع إلى الأمام ولدراسة الكيفية التي يمكن بها أن تواجه المنظمة التحديات الجديدة التي سيشهدها القرن الحادي والعشرون.

وانطلاقا من قناعة المدير العام بأن المنظمة ينبغي لها أن تتمحور ذاتها على نحو جوهري وأن تبحث عن الكيفية التي يمكن بها أن تحسن جدواها وفعاليتها في بيئة عالمية سريعة التغير، فقد تقدم إلى مؤتمر الدول الأعضاء في المنظمة الذي سينعقد في نوفمبر/ تشرين الثاني ٢٠٠٥ بمقترحات بشأن عملية إصلاح بعيدة المدى. وفي سبتمبر/ أيلول ٢٠٠٥، أيدت لجنة البرنامج والمالية في المنظمة «المبادرة التي تقدم بها المدير العام في الوقت المناسب والتي تتمثل في تقديم مقترحات لإجراء إصلاح موسع يهدف إلى جعل المنظمة أقوى وأكثر استجابة. وأكدت اللجنتان على الطابع الدينامي الضروري لعملية التكيف مع الظروف المتغيرة والمطالب الجديدة. ووافقت اللجنتان والمدير العام على أن الإصلاحات المقترحة والتقييم الخارجي المستقل للمنظمة يجب أن يدعم أحدهما الآخر وأن ينسجما معا في إطار مظلة للإصلاح».

وتستذكر هذه الدراسة بإيجاز مولد المنظمة وتطورها كما تدرس إنجازاتها. ثم تنتقل الدراسة لتتناول عددا من التحديات الجسيمة في القرن الحادي والعشرين وانعكاساتها على المنظمة. وبالتالي، تحدد الدراسة حالة الإصلاح وتبرز السمات الرئيسية لعملية الإصلاح مقترنة مع سرد للمقترحات. وتتطلع الدراسة إلى وضع الإصلاحات في السياق الأوسع لإصلاح الأمم المتحدة ورؤية الآباء المؤسسين للمنظمة.

المحتويات

iii	تمهيد
vi	الموجز
viii	رؤية الأعضاء المؤسسين للمنظمة
١	أولاً- ستون عاما من عمر المنظمة (١٩٤٥-٢٠٠٥)
٥	ثانياً- مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين
٥	المساهمة في استئصال الفقر والجوع
٦	الارتقاء بمستوى استدامة نظم الإنتاج والتوزيع
٨	ثالثاً- السنوات الستون الثانية في مسيرة المنظمة: الأولويات والفرص الجديدة
٨	تسخير المعارف لفائدة الزراعة
٩	اقتسام منافع التحضر والعولمة
٩	ظهور مؤسسات جديدة ونمو في قدرات البلدان النامية
١٠	تجديد الالتزامات تجاه الاستثمار في الريف
١١	الحد من تأثير الكوارث والاستعداد الجيد لمواجهة الطوارئ
١٢	رابعاً- دواعي الإصلاح في المنظمة
١٢	إصلاح منظومة الأمم المتحدة
١٣	السعي إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية
١٤	التطورات داخل المنظمة
١٥	العملية
١٨	خامساً- أهداف الإصلاح وصيغته
١٨	الأهداف
١٨	صيغة الإصلاح
١٩	إعادة هيكلة برامج المنظمة
٢١	الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة
٢٣	الباب الثالث: تبادل المعارف والسياسات والترويج
٢٤	الباب الرابع: اللامركزية، التعاون مع الأمم المتحدة وتسليم البرامج
٢٦	الهيكل التنظيمي
٢٦	المقر الرئيسي
٢٧	المكاتب الميدانية
٢٨	الأدوار والعلاقات
٣٠	تحقيق مكاسب الفعالية والأداء
٣٠	جوانب مقترحات الميزانية
٣١	تعزيز أعمال الرصد والتقييم والمراقبة
٣٣	سادساً- استشراف المستقبل

الملاحق

الملحق ١

٣٥ الاستعراضات الخارجية منذ يناير/كانون الثاني ١٩٩٤ حتى سبتمبر/أيلول ٢٠٠٥

الملحق ٢

المشاورات التي أجراها المدير العام بشأن مقترحات الإصلاح
الجزء ١: الاجتماعات مع ممثلي البلدان الأعضاء
٣٨
الجزء ٢: الاجتماعات مع موظفي المنظمة
٤٢

الملحق ٣

٤٦ الهيكل التنظيمي المقترح - المقر الرئيسي للمنظمة

الملحق ٤

الجدول ١ ألف: تطور عدد الوظائف - تعداد الوظائف بحسب الموقع
الجدول ١ باء: تطور عدد الوظائف - عدد الوظائف بحسب الموقع، مع مراعاة المكاتب
٤٧ الإقليمية الفرعية التي وضعت في مواقع مشتركة مع المكاتب الإقليمية
الجدول ٢: النسب الإشارية
٤٨
الجدول ٣: الميزانية بحسب الموقع
٤٩
٥٠

الموجز

تتيح الذكرى السنوية الستون لإنشاء المنظمة الفرصة للتفكير ملياً في الماضي، بل والأكثر أهمية، تفسح المناسبة لمضاعفة الجهود لمواجهة التحديات التي تطرأ في المستقبل.

ولقد شهدت بدايات القرن الحادي والعشرين تحديد الأهداف الإنمائية للألفية، التي يتمثل أولها في استئصال ظاهرة الفقر المدقع والجوع، وتخفيض عدد من يعانون هذه المأساة إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥. وقد أصبحت هذه الأهداف، التي أكد عليها من جديد مؤتمر القمة الأخير للأمم المتحدة، القوة الدافعة لمنظومة الأمم المتحدة بما فيها المنظمة، مع تتالي السنوات الأولى من القرن، الذي ينبغي فيه للمنظمة أن تعمل في سبيل الاستئصال الدائم لجوع الإنسان واستخدام الموارد الطبيعية على نحو مستدام بحيث تظل هذه الموارد سليمة لتستفيد منها الأجيال المقبلة.

وهناك أسباب اضطرت المنظمة للبدء في عملية الإصلاح بغية التصدي لهذه التحديات. وفي هذا السياق تحتاج المنظمة، في إطار وضع الترتيبات للحد من الجوع والفقر ومعالجة أوجه التداخل بين الزراعة والبيئة، إلى بناء قدراتها لمواجهة المشكلات العاجلة، كتلك المتصلة بهجوم المستهلكين إزاء الأمن الغذائي، والتهديدات الناجمة عن الأمراض والآفات النباتية والحيوانية العابرة للحدود، وخسائر الغابات وتدهورها، والإفراط في صيد الأسماك، والكوارث الطبيعية والكوارث التي من صنع الإنسان. وفي الوقت ذاته، يتعين عليها تركيز محاور اهتمامها على الانعكاسات طويلة الأمد لعدد من القضايا، من بينها تغير المناخ، وتآكل التنوع البيولوجي، والتوسع الحضري، والتغير في أنماط الاستهلاك. وينبغي للمنظمة، وهي تقوم بهذه المهام، أن تلتزم أيضاً برغبات الدول الأعضاء وأن تستجيب، في هذا الصدد، للاحتياجات المستجدة لهذه الدول إلى الخدمات، بل وأن تحقق القدر الأكبر من الفعالية والتأثير في استخدام مواردها المحدودة.

ولقد أضحى المدير العام أكثر اقتناعاً بضرورة هذا التغيير، ليس على شكل إضافة، أو طرح، على الهوامش، لكننا إعادة ترتيب برامج المنظمة وهيكلها، ولذا فهو يقدم حزمة من مقترحات الإصلاح إلى المؤتمر العام لأعضاء المنظمة الذي سيعقد في نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠٠٥. وتهدف هذه المقترحات إلى تجهيز المنظمة بما يؤهلها للاضطلاع بدور متزايد الفعالية في مساعدة أعضائها في المجالات المنوطة بها، وفي المساهمة بالجهود الأوسع لمنظومة الأمم المتحدة لبلوغ كافة الأهداف الإنمائية للألفية.

وتهدف الإصلاحات المقترحة إلى إعادة صياغة برامج المنظمة لكي تعكس، على نحو أفضل، التوجهات الرئيسية الثلاث لأعمالها:

النظم الغذائية والزراعية المستدامة: المقصود بهذا هو استهداف الأنشطة التي ينبغي فيها للمنظمة الاحتفاظ بقدراتها المتميزة وتفعيلها. وهذا الأمر يشمل تعزيز الأنشطة ذات الأولوية المتقدمة في الأجلين العاجل والطويل، والتخلي عن الأنشطة التي يمكن أن تنفذها الجهات الأخرى على نحو أفضل، والمتعلقة بمجالات المحاصيل والإنتاج الحيواني، والأمن الحيوي، والتغذية وحماية المستهلكين، والغابات، ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، والتنمية المستدامة للموارد الطبيعية.

تبادل المعارف والسياسات والترويج: المقصود بهذا هو التركيز بشدة على تلك المهام التي تتمتع بها المنظمة بمزايا نسبية، بفضل ما لها من طابع عالمي، وتجميع القدرات، ومن صلاحيات ودور ترويجي في ميادين المعلومات الزراعية والسياسات والتجارة، ولما تتمتع به من مقدرة في الحشد والتفاعل مع مختلف الدوائر، الحكومية وغير الحكومية، لترويج التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

اللامركزية والتعاون مع الأمم المتحدة وتسليم البرامج: وهذا يقصد به تحديد مواقع العمل عند المستوى الذي يمكن فيه إنجاز ذلك على نحو أكثر فعالية، والتعاون التام مع الشركاء المعنيين، والتركيز، خصوصا

على المستوى القطري، على بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية وإدارة الطوارئ/ وما بعد الأزمات؛ وتعزيز العلاقات مع منظمات الأمم المتحدة على المستويات كافة، وتدعيم التعاون مع الأجهزة الإقليمية وشبه الإقليمية.

وفي عموم البرامج، فإن المقترحات تتضمن أعمالاً تتعلق بما يلي:

- التركيز على دور المنظمة كمؤسسة للمعارف، والتعليم وبناء القدرات، فضلاً عن دورها المهم في تحديد أفضل التطبيقات ونشرها وترويجها؛
- تركيز أنشطة تعبئة الموارد على الارتقاء بمستوى الاستثمارات في القطاع الريفي في البلدان الأعضاء، لزيادة المساهمة الحاسمة لهذا القطاع في مجال التنمية؛
- تعزيز الدور التنسيقي للمنظمة في التصدي للأخطار الكبرى التي تهدد الإنتاج المحصولي والحيواني والسمكي والحرجي واستهلاكه؛
- تعظيم دور المنظمة بتوسيع التحالفات والشراكات والبرامج المشتركة مع المنظمات ذات الأهداف المماثلة؛
- تعزيز قدرة الاستجابة، والشفافية، والتواصل مع الأعضاء وجميع أصحاب الشأن.

ويتطلب تنفيذ هذه التغييرات ما يلي:

- إعادة هيكلة وحدات المقر لجعلها أكثر انسجاماً وارتباطاً مع برامج المنظمة المعاد تحديدها وتعزيز الإدارة مقابل النتائج؛
- المضي قدماً في تطبيق اللامركزية في أعمال المنظمة، بنقلها إلى المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، مترافقة مع زيادة نسبة الوظائف الفنية في البرنامج العادي التي تلحق بالمواقع الميدانية من ٣٠ في المائة حالياً إلى ٤٠ في المائة، وزيادة الإنفاق العام، بما في ذلك حسابات الأمانة، في المواقع الميدانية إلى ٥٢ في المائة؛
- توفير وسائل تتسم بقدر أكبر من المرونة بزيادة نسبة الموارد بخلاف الموظفين من ٣٤ في المائة في الميزانية الحالية إلى أكثر من ٤٠ في المائة، متزامنة مع زيادة في الموارد المتاحة لاكتساب الخبرات المتخصصة لآجال قصيرة متى وأينما دعت الضرورة؛
- تعزيز آليات اقتسام المعارف والمناهج متعددة التخصصات، والاستفادة الكاملة من إمكانات تقانة المعلومات والاتصالات؛
- ترشيد العمليات الإدارية، والتوسع في تفويض السلطات وشفافية المساءلة، والتركيز على تدريب الموظفين وتحفيزهم؛
- تدعيم الرصد والتقييم والرقابة على جميع برامج المنظمة.

إن المنظمة، بكلمات أبنائها المؤسسين، هي «وليدة فكرة التحرر من الفاقة»، أي «قهر الجوع والحصول على الاحتياجات العادية لحياة محترمة». وإننا إذا ما ألقينا نظرة على الماضي وقت ولادة المنظمة منذ ستة عقود، في ١٦ أكتوبر/تشرين الأول ١٩٤٥ في مدينة كيبيك بكندا، لأمكننا القول إن المنظمة تستطيع الإدعاء، بحق، بأنها اضطلعت بدورها في تحقيق نجاح باهر خلال النصف الثاني من القرن العشرين، حيث أن نمو إنتاج الأغذية بقي متماشياً مع زيادة السكان في العالم الذين تضاعف عددهم ثلاث مرات خلال تلك الفترة، بل إن نسبة من يعانون الجوع قد انخفضت من ٣٥ في المائة في ١٩٦٠ إلى ١٣ في المائة في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٢. وفي الوقت ذاته، فإن رؤية الآباء المؤسسين إزاء التحرر من الفاقة لم تتحقق حتى الآن، حسبما أقر بذلك مؤتمر القمة العالمي للأغذية في عام ١٩٩٦، الذي حدد أول أهدافه تخفيض عدد ناقصي التغذية إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥. وإن المنظمة، وهي تبدأ الآن في عملية الإصلاح، سوف تؤكد التزامها بتجديد جهودها لبلوغ ذلك الهدف المدرج في ديباجة دستورها والمتمثل في «ضمان تحرير البشرية من الجوع».




رؤية الأعضاء المؤسسين للمنظمة

إن منظمة الأغذية والزراعة هي وليدة فكرة التحرر من الفاقة. والتحرر من الفاقة يعني قهر الجوع والحصول على الاحتياجات العادية لحياة لائقة ومحترمة....

ويذهب هذا الجيل إلى أبعد من التصور بأن التحرر من الفاقة يمكن تحقيقه ويعتقد أن الجهد لبلوغه أصبح أمرا حتميا.... ولذا فإن منظمة الأغذية والزراعة قد أنشئت نظرا للحاجة إلى السلام فضلا عن الحاجة إلى التحرر من الفاقة. وهذان الأمران يعتمد أحدهما على الآخر. فالسلام ضروري إذا أريد تحقيق تقدم في سبيل التحرر من الفاقة... وأن التقدم نحو التحرر من الفاقة ضروري لاستمرار السلام....

وإذا كان هناك أي مبدأ أساسي تستند إليه المنظمة فهو يتمثل في أن رفاه المنتجين ورفاه المستهلكين هما أمران متطابقان في نهاية المطاف. وإذا كان العكس يبدو صحيحا، فهذا يرجع إلى أنه لم تؤخذ في الحسبان جميع العوامل بما في ذلك احتمال نشوب الاضطرابات الاجتماعية واندلاع الحروب. وهناك دائما إطار أوسع تبدو فيه مصالح المنتجين والمستهلكين بأنها متطابقة. ومن مهام منظمة الأغذية والزراعة أن تلتزم هذا الإطار الأوسع وتؤكد عليه كروية شاملة تكون أساسا للتوفيق بين الاختلافات ولتحقيق التقدم للتحرر من الفاقة والارتفاع بمستويات المعيشة للجميع.

وفيما يتصل بالمنتديات العالمية والشؤون الدولية، فالمنظمة تتحدث نيابة عن المنتجين - المزارعين والمنتجين الحراجيين وصيادي الأسماك - ونيابة عن المستهلكين... فمن جهة، هناك الاحتياجات الضخمة للبشر كمستهلكين وهي احتياجات لم تلب، ومن جهة أخرى، هناك الامكانيات الهائلة التي لم تستغل لتحسين وزيادة الإنتاج. ولقد تأسست المنظمة على الاعتقاد بأن الاحتياجات وقدرات الإنتاج يجب الجمع فيما بينها بصورة مباشرة قدر الإمكان وأن يتم تكامل أحدهما مع الآخر بصورة مستمرة، وإذا ما تم ذلك داخل الأمم وفيما بينها بإجراءات مستقلة وجماعية، فإن بعض أخطر الأمراض الاقتصادية في العالم، بما فيها الجوع والفقر المدقع اللذين تبتلى بهما جماهير واسعة من بني الإنسان، سوف يتم استئصالها...



أما المعارف بشأن تحسين أساليب الإنتاج والتصنيع والتوزيع والاستخدام الأفضل للأغذية فهي متاحة ويمكن نشرها على نحو عادل. لكن المشكلة تكمن في وضع هذه المعارف حيز التطبيق وعلى النطاق الضروري. وللتغلب على هذه الصعوبات فإن ذلك يحتاج إلى كل الحكمة والإرادة التي تستطيع الأمم حشدتها وهي تعمل من خلال منظمة الأغذية والزراعة وسائر المنظمات الدولية. وهي ليست مهمة يسيرة.

... والمعونات المقدمة من المنظمة إلى أقل البلدان تقدما سوف تفيد البلدان الأخرى بنفس القدر. ويمكن أن تلعب دورا كبيرا في معالجة بعض الأمراض الاجتماعية المزمنة وإيجاد عالم سليم من الناحية الاقتصادية، وبدون ذلك، فإن جميع الأمم سوف تواجه مستقبلا غير آمن.

وهناك جانب أساسي أهم في أعمال المنظمة. ففي تلك الأرجاء من الكرة الأرضية غير المغطاة بالمياه توجد قشرة رقيقة من التربة... معظمها غير ميسر للزراعة أو غير صالح للاستعمال في أغراض أخرى. ومن ذلك الجزء المتبقي ينبغي على السكان المتزايدين في العالم أن يحصلوا على جميع موارد رزقهم باستثناء ما يحصلون عليه من البحار. وحتى الأسماك، شأنها شأن كل الكائنات الحية الأخرى، تتغذى، في نهاية المطاف، من خصوبة الأرض. وهذه القشرة الرقيقة من التربة قد تصبح أصولا فاقدة أو أصولا يمكن المحافظة على ديمومتها والإفادة منها على نحو أكثر لبني الإنسان، وذلك يعتمد على الكيفية التي تستخدم فيها هذه الأصول وتدار. ولا شيء أكثر من ذلك بحق يهم رفاه الإنسان والأمم. ومنظمة الأغذية والزراعة تركز جهودها لتعزيز الاستخدام الأمثل والإدارة الفعالة لهذه الموارد الأساسية للإنسان وذلك بإتباع جميع الوسائل وبالاعتماد على جميع الشعوب.

مقتطفات من أعمال المنظمة: التقرير العام المقدم إلى الدورة الأولى
لمؤتمر منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، الذي أعدته اللجنة
الموقّعة للأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة، والذي نشر بعد ذلك
في أغسطس/آب ١٩٤٥.

أولا - ستون عاما من عمر المنظمة (١٩٤٥-٢٠٠٥)

١

في عام ١٩٤٣، وعندما كانت نهاية الحرب العالمية الثانية لا تزال غير معروفة، اجتمع ممثلو ٤٤ حكومة في هوت سبرينغ في فرجينيا في الولايات المتحدة وتعدوا بإنشاء منظمة دولية في ميدان الأغذية والزراعة. وقد ورد توصيف لدورها وأهدافها في تقرير بليغ ويعيد النظر على نحو غير مألوف، عنوانه: أعمال المنظمة، وهو تقرير تم إعداده في يونيو/حزيران ١٩٤٥ بواسطة لجنة برئاسة السيد فرانك ماك دوغال من أستراليا وذلك نيابة عن اللجنة المؤقتة للأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة. وتعد الرؤية الموضحة في هذه الوثيقة ملائمة حتى اليوم كما كانت عليه منذ ستين عاما مضت كما بدا جليا من المقتطفات الواردة في الإطار على الصفحتين السابقتين.

٢

ولقد استُخدم تقرير الهيئة المؤقتة ومسودة الدستور كمدخلات أساسية للمؤتمر الأول لمنظمة الأغذية والزراعة الذي عقد في مدينة كيبك في كندا والذي أفضى إلى إنشاء المنظمة كوكالة متخصصة للأمم المتحدة في ١٦ أكتوبر/تشرين الأول ١٩٤٥. ومنذ تأسيس المنظمة، تمت الموافقة على أن تكون منظمة متعددة التخصصات وأن «تعنى بذلك القطاع الرئيسي المتمثل في المزارع والغابات ومصايد الأسماك في العالم وباحتياجات الجنس البشري إلى منتجات هذا القطاع». كذلك شدد التقرير على أن المنظمة تبدأ أعمالها في سياق جهود دولية أوسع نطاقا، ذلك أنها سوف ترتبط مع المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، وسوف يكون لها «شركاء في العمل... وأجهزة معنية بالمشكلات الدولية المتعلقة بالعمل والقروض والاستقرار النقدي والتجارة والتبادل التجاري والصحة والتعليم والمسائل الأخرى الحيوية لرفاه الأمم».

٣

وشهدت العقود الستة تغيرات ملحوظة كانت لها تأثيرات عميقة على المنظمة وسائر هيئات منظومة الأمم المتحدة. وفي السنوات الأولى التي أعقبت الحرب العالمية الثانية، تركّز معظم الجهود الدولية على إطعام الجياع وناقصي التغذية في أوروبا واليابان وعلى إعادة بناء المرافق الأساسية والمدن التي لحق بها الدمار في أوروبا. وفي هذا السياق، وضعت خطة مارشال التي قدمت زهاء ١٣ مليار دولار للاستثمار في البنية الأساسية والمشروعات توطئة للانتعاش، وكانت الأولى من نوعها في تقديم المعونة الدولية واسعة النطاق والتي تم تطبيقها لاحقا بنجاح في آسيا، وإلى حد أقل في أمريكا اللاتينية، لكن لم تطبق حتى الآن في أفريقيا.

٤

ومع تواصل عملية مناهضة الاستعمار خلال فترة الستينات من القرن الماضي، تزايد عدد الدول المستقلة حديثا والتي أصبحت أعضاء في الأمم المتحدة ووكالاتها. ومع انسحاب القوى الاستعمارية، بدأت منظومة الأمم المتحدة تضطلع بالعديد من المسؤوليات بشأن توفير المساعدات المالية والفنية التي تسعى إليها الدول الجديدة التي أخذت تتولى مسؤولية إدارة شؤونها الخاصة، بإنشاء المؤسسات والبنى الأساسية التي تقيم عليها نموها الاقتصادي في المستقبل.

٥

وهكذا فإن منظومة الأمم المتحدة، بما فيها منظمة الأغذية والزراعة وغيرها في المجموعة الأصلية من الوكالات المتخصصة كمنظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية واليونسكو، قد نمت بصورة سريعة من حيث الحجم في الستينات والسبعينات من القرن الماضي لتستجيب لهذه المطالب الجديدة. وكان أحد مطالب هذا النمو يتمثل في إنشاء كيانات جديدة داخل المنظومة بما فيها، في المجالات التي تتعلق بالمنظمة، إنشاء برنامج الأغذية

العالمي في عام ١٩٦٣ وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام ١٩٦٥ وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام ١٩٧٢ والصندوق الدولي للتنمية الزراعية في عام ١٩٧٧، وإنشاء جماعة تتحالف على نحو وثيق مع منظومة الأمم المتحدة هي الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية عام ١٩٧١. وبدءاً من الستينات، فقد وسع البنك الدولي ومصارف التنمية الإقليمية حافظاتها في مجال التنمية الزراعية والريفية، وبدأت جهات التبرع الثنائي في إنشاء وزارات متخصصة بالتعاون الإنمائي.

٦

وحدثت بعض التحولات الأكثر عمقا خلال العقود الثلاثة الماضية. وقد تمثلت هذه التحولات في إعادة تعريف دور الدولة في معظم البلدان، حيث تم تحويله بعيدا عن العديد من مجالات النشاط كتسويق المنتجات الزراعية أو المدخلات الزراعية وإدارة الصناعات الزراعية لينتقل إلى تركيز جهوده على ضمان الخدمات الأساسية والمرافق وعلى توفير الأطر القانونية والمؤسسية وأطر السياسات التي تتيح الفرص لبروز جهات فاعلة غير حكومية. وخلال هذه الفترة القصيرة، أصبح القطاع الخاص، وعلى نحو متزايد، لاعبا مهما في الاقتصادات الوطنية، بل وأحيانا المورد الرئيسي للتقانات وخدمات المدخلات والأسواق للمنتجين، وهذه ظاهرة تستدعي تعريفا جديدا لأدوار القطاعين العام والخاص في مجال التنمية.

٧

ومما يوازى ذلك أهمية نمو المؤسسات داخل المجتمع المدني وخصوصا المنظمات غير الحكومية سواء منها القطرية أو الدولية. وأنشئ العديد من هذه المنظمات لسد الفجوة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص وللاستجابة لرغبة المواطنين لكي يتمكنوا من الإسهام بصورة مباشرة في الحد من معانات الإنسان في حالات الطوارئ. ونظرا لأن مواردها قد تزايدت، فإن دورها قد توسع نطاقه ليشمل تقديم المساعدات الإنمائية (أصبح للعديد منها وجود في البلدان النامية يتجاوز حضور المنظمة)، وبوجه خاص، أصبح لها مناصرها الأقوياء الذين يطالبون بتحقيق عالم أكثر عدالة وتكافؤا.

٨

وكان لزاما على المنظمة أن تستجيب وأن تكيف دورها تبعا لهذه التغيرات المستجدة على الصعيد العالمي، وفي الوقت ذاته مواصلة التركيز على بلوغ الأهداف التي تأسست من أجلها. فالمنظمة التي أنشئت في كيبك عام ١٩٤٥ بعضوية ٤٢ دولة، بلغ الآن عدد أعضائها ١٨٨ دولة عضوا ومن المنتظر أن يصل عددها إلى ١٩٠ عضوا في أول يناير/كانون الثاني ٢٠٠٦، وهو ما يمنحها تغطية عالمية. وعلى هذا المستوى العالمي فقد جمعت المنظمة الدول لكي توافق على طائفة من المعاهدات المهمة ومدونات السلوك والاتفاقات والمعايير والخطوط التوجيهية الطوعية لضمان توجيه أفضل للموارد العالمية المشتركة كالموارد الوراثية النباتية والأسماك البحرية، وللحد من أخطار المتاجرة بالمبيدات الخطرة ولوضع معايير موحدة بشأن الأغذية الأساسية التي من شأنها أن تحمي المستهلكين وتسهل التبادل التجاري أو لتضمن حق الشعوب في الحصول على أغذية كافية وسليمة.

٩

وقد استخدمت المنظمة سلطاتها في مناسبات عديدة حين دعت أعضائها لاجتماعات تعزز قرارهم المشترك لمعالجة القضايا العالمية الحساسة. ومن أهم الاجتماعات التي عقدت مؤخرا على مستوى رؤساء الدول والحكومات، مؤتمر القمة العالمي للأغذية عام ١٩٩٦ ومؤتمر القمة العالمي للأغذية: خمس سنوات بعد الانعقاد عام ٢٠٠٢. وقد حدد مؤتمر القمة العالمي للأغذية عام ١٩٩٦، ولأول مرة، هدفا كميًا للحد من الجوع، حيث دعا إلى تخفيض عدد ناقصي التغذية في العالم إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥. كما وضع خطة عمل لتحقيق الأمن الغذائي للجميع.

١٠

ومن جهة أخرى وبالنسبة للكثير من الشعوب، وخصوصا في العالم النامي وفي بلدان مرحلة التحول، فقد كانت المنظمة أكثر بروزا من حيث أعمالها الإنمائية العملية ومن حيث تدخلاتها في الوقت المناسب في حالات الطوارئ. واضطلعت المنظمة بدور أساسي في العديد من البلدان في إجراء مسوحات لأراضيها ومواردها المائية والسمكية والحرجية وفي استكمال التعداد الزراعي الذي أتاح قاعدة لصياغة السياسات والاستراتيجيات الإنمائية. وقد كان الدعم الذي قدمته المنظمة لبناء المؤسسات مهما في إنشاء الهياكل الحكومية الوطنية لفائدة قطاعات الزراعة والغابات ومصايد الأسماك في العديد من البلدان النامية الأعضاء، وأغلبها بدءا من لحظة نشوئها كدول مستقلة.

١١

وجدير بالذكر أن العديد من برامج نشر أصناف المحاصيل وفيرة الغلة وإنشاء شبكات الري التي اضطلعت بمثل هذا الدور المهم في دعم الثورة الخضراء، قد خطط ونفذ بمساعدة مهندسين واقتصاديين زراعيين من المنظمة. وقد أمكن حماية سبل معيشة الصيادين الحرفيين على امتداد العالم النامي من خلال التشريعات التي تحكم حقوق الصيد والتي صاغها خبراء القانون في المنظمة. كما أن أعدادا كبيرة من الأسر الفقيرة قد تم دعمها لإدارة مواردها الحرجية الهشة من خلال البرامج الحرجية المحلية التي حسنت من الاستدامة البيئية وصانت الموارد المائية وعززت سبل معيشة الأسر. وقد تعلم الملايين من صغار المزارعين كيفية زراعة المحاصيل المربحة والسليمة دونما حاجة إلى الاعتماد على المبيدات الخطرة. وبفضل تدخلات الإغاثة والإحياء في مواعيدها، استطاعت المجتمعات الزراعية التي نكبت بالجفاف أو الأعاصير أو الفيضانات أن تقف مجددا على أقدامها.

١٢

ولذا تستطيع المنظمة، وهي تحتفل بالذكرى السنوية الستين لإنشائها، أن تنظر إلى ماضيها باعتزاز لما حقته من إنجازات عديدة. وأحد الإنجازات الأكثر إشراقا خلال النصف الثاني من القرن العشرين، يتمثل في إسهامات المزارعين ومربي الماشية في العالم والصيادين وأولئك الذين تعتمد سبل معيشتهم على الغابات، في تحقيق التوسع في الاقتصاد العالمي والارتفاع بمستويات المعيشة، وتلبية الطلبات على الأغذية والألياف والمسكن والحطب لسكان تضاعف عددهم ثلاث مرات. إضافة إلى ذلك، وخلال هذه الفترة، زاد متوسط المتحصلات الغذائية للفرد الواحد بنسبة ٢٣ في المائة، ومنذ عام ١٩٦٠، انخفضت نسبة الذين يعانون الجوع من ٣٥ في المائة إلى ١٣ في المائة (في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠٢). وقد ساعد التوسع في الإنتاج على تخفيض أسعار السلع وبالتالي تقليص التكاليف التي يتحملها المستهلكون. وتستطيع المنظمة أن تفخر بحق بأنها اضطلعت بدورها، بما يتمشى والصلاحيات المنوطة بها، في تحقيق هذه الإنجازات الرئيسية.

١٣

وفي الوقت ذاته، فإن على المنظمة وأعضائها أن يعترفوا بإخفاقهم في تحقيق توقعات الآباء المؤسسين للمنظمة في مجالين رئيسيين مهمين هما:

- أولا، إن هناك أكثر من ٨٠٠ مليون شخص، أي واحد من كل ثمانية أشخاص يعيشون على هذا الكوكب، لا يزالون يعانون الجوع؛
- ثانيا، واستجابة لاشتداد الطلب، فقد لحقت بالموارد الطبيعية في العالم أضرار لا يمكن حسابها وبعضها يتعذر إصلاحه.

وهناك قضايا رئيسية يتعين على المنظمة معالجتها في مسيرة القرن الحادي والعشرين، تتمثل في كيفية زيادة فعالية أعمالها مع أعضائها بغية استئصال الجوع والفقر، وكيفية زيادة مساهماتها في تلبية الاحتياجات

العالمية من المنتجات الغذائية والحرجية دونما إلحاق الأذى بالاستخدام المستدام للموارد الطبيعية العالمية، سواء منها الأراضي أو المياه أو التنوع البيولوجي أو الغابات أو مواطن الصيد.

١٤

ففي مستهل الألفية الجديدة، روعيت هذه الاهتمامات من جانب المجتمع الدولي ككل، وأدرجت مجموعة أوسع تتكون من ثمانية أهداف إنمائية للألفية التي، إذا ما أخذت مجتمعة، تحدد الأهداف الرئيسية العاجلة للبلدان ولمنظومة الأمم المتحدة في مستهل القرن الحادي والعشرين، كما تحدد الأهداف الخاصة التي ينبغي تحقيقها بحلول عام ٢٠١٥. وفي اجتماع الجلسة العامة رفيعة المستوى للدورة الستين للجمعية العامة للأمم المتحدة (مؤتمر القمة العالمي عام ٢٠٠٥) في ١٣ سبتمبر/أيلول ٢٠٠٥، أكد رؤساء الدول والحكومات، بشدة ومن جديد، «تصميمهم على ضمان التحقيق السريع والكامل للأهداف والغايات الإنمائية التي تمت الموافقة عليها في المؤتمرات والقمم الرئيسية للأمم المتحدة، بما في ذلك... تلك التي وصفت بأنها الأهداف الإنمائية للألفية، والتي ساعدت في شحذ الجهود لاستئصال الفقر». ووافقت البلدان على أن «تقر، بحلول عام ٢٠٠٦، وأن تنفذ استراتيجيات التنمية القطرية الشاملة لبلوغ الأهداف والغايات الإنمائية المتفق عليها دولياً، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية».

ثانيا - مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين

١٥

من المتوقع أن يزداد عدد السكان في العالم بمقدار النصف خلال السنوات الخمسين القادمة ليصل إلى ٩,٣ مليار نسمة وأن يستقر في حدود ١٠ مليارات في نهاية القرن الحادي والعشرين. وفي العديد من البلدان، وبسبب الهجرة من الريف إلى المدن، فإن سكان الريف قد توقفوا فعلا عن النمو، وأن أعداد السكان في الريف والمدن، على المستوى العالمي، يتوقع لها أن تتساوى في عام ٢٠٠٦. ومن المتوقع، وخصوصا في تلك الأقاليم والبلدان التي تنخفض فيها معدلات نمو السكان، أن يزيد معدل الدخل الفردي وما يواكبه من هبوط مطرد في عدد من يعانون الفقر المدقع. ومن جهة أخرى سوف يشهد العديد من بلدان أفريقيا وأجزاء من جنوب آسيا، انخفاضا في نسبة الذين يعانون الفقر، لكن الأعداد المطلقة يتوقع لها أن تزداد حتى عام ٢٠٣٠، على الأقل، إذا ما استمرت الاتجاهات الراهنة.

١٦

وسوف تحدث هذه التغيرات في سياق تزايد الاعتماد المتبادل بين البلدان بسبب التحسينات التكنولوجية غير المسبوقة التي تحدث في نظم الاتصالات والنقل، فضلا عن النمو السريع في المعاملات الدولية. وهذا يعني أن السياسات القطرية يحتمل أن يكون لها، بصورة متزايدة، تأثير على البلدان الأخرى، مما يستدعي زيادة استيعاب طبيعة الاعتماد المتبادل، وخصوصا في قطاع الأغذية والزراعة.

المساهمة في استئصال الفقر والجوع

١٧

إن الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية يدعو إلى استئصال الفقر المدقع والجوع، وهذا له دلالة مهمة بشأن المنظمة، نظرا للإدراك المتزايد بأن الجوع هو سبب للفقر ونتيجة له، في نفس الوقت. وفي العديد من البلدان النامية، حيث لا تزال نسبة كبيرة من السكان تعاني نقصا مزمنا في التغذية، فإن تخفيض معدل انتشار الجوع، سوف يفتح المجال لزيادة النمو الاقتصادي وتحسين التوقعات بشأن الحد من الفقر.

١٨

فاستئصال الجوع الذي تعذر على الإنسانية تحقيقه منذ فجر التاريخ والذي لا يزال في صلب أهداف المنظمة، يمثل بدون شك هدفا يمكن تحقيقه في هذا القرن. لكنه غير ممكن التحقيق بالمنهج الإداري المعتاد. فاستئصال الجوع يحتاج إلى إجراءات مدروسة ومنسقة على نطاق واسع جدا تقودها الحكومات وبمشاركة كاملة من المجتمع برمته. والحد من عدد الجياع في العالم يتأتى بصورة أسرع في البلدان التي تطبق السياسات التي تضمن توزيعا أكثر تكافؤا للمنافع التي يحققها النمو الاقتصادي. وفي تلك البلدان التي تتركز فيها الأسر التي تعاني انعدام الأمن الغذائي في المناطق الريفية، فإن الجزء المهم من الحل يكمن في توسيع الدخول الزراعية لصغار المزارعين وترويج التنمية خارج القطاع الزراعي. ومن جهة أخرى، فإن التركيز هنا ينبغي أن لا ينصب على تشجيع الففزات التقنية الكبيرة لدى عدد قليل نسبيا من المزارعين، بل وعلى الأقل في الفترة الأولى، على تمكين ملايين فقراء الريف من إدخال التغييرات البسيطة التي تقع ضمن إمكاناتهم وتؤدي إلى تحسينات عاجلة في سبل معيشتهم وفي تغذيتهم. وهذا يتمشى مع تفكير الآباء المؤسسين للمنظمة الذين أشاروا إلى أن «المتوسط الحسابي للتقدم يشبه المتوسط الحسابي لتجارة الحجم الكبير: حيث أن ربحا ضئيلا من المستهلك الواحد مضروبا بعدد كاف من المستهلكين ينتج ربحا كبيرا».

١٩

والتقدم نحو استئصال الجوع يمكن التعجيل به من خلال شبكات الأمان التي تضمن للأسر التي لا تستطيع عادة أن تنتج احتياجاتها الغذائية أو تشتريها، مستلزماتها من الطعام، وللأسر التي لديها ما يكفيها من الطعام، لكنها تتعرض بسبب الأزمات للجوع، ولا تكون مجبرة على بيع أصولها المحدودة في مثل هذه الأوقات. وشبكات الأمان هذه ربما تكون لها أهمية أكبر في البلدان التي يكون فيها الفقر وانعدام الأمن الغذائي متركزين في المناطق الحضرية. ويمكن أن تأخذ هذه الشبكات أشكالاً مختلفة لكن يجب تصميمها بطرق لا تقوم على الإتكالية أو تسبب اختلالات في السوق وتحدد أهدافها بدقة بحيث يصل معظم المنافع إلى الأشخاص الذين هم في حاجة ماسة لها وحيث يمكن احتواء التكاليف.

٢٠

وهكذا فإن استئصال الجوع، وبالتالي، تمكين الفقراء من المشاركة في العمليات الاقتصادية لا يمثل إنفاقاً على الرفاه، بل هو بالأحرى، استثمارات لا يمكن لأي بلد، يطمح إلى تحقيق معدلات مرتفعة من النمو المستدام، إلا وأن يقوم بها. وأصبحت البلدان الفقيرة والغنية، على السواء، تدرك بصورة متزايدة، أن وضع نهاية للجوع على النطاق العالمي ليس مسألة حقوق الإنسان فحسب، بل هو، فضلاً عن ذلك، يصب في مصالحها الذاتية، ذلك لأن هذا من شأنه أن يحقق عالماً أكثر رخاءاً وأماناً. وكانت رؤية الآباء المؤسسين للمنظمة أن المنظمة أنشئت نتيجة الاحتياجات المتبادلة إلى السلام وإلى التحرر من الفاقة: «التغلب على الجوع وسد الاحتياجات الأساسية لحياة لائقة ومحترمة» يجب أن يظل الهدف الأول للمنظمة.

الارتقاء بمستوى استدامة نظم الإنتاج والتوزيع

٢١

من حسن طالع غالبية البشرية أن الطلبات العالمية على الأغذية وعلى المنتجات الحرجية لمعظم المجتمعات قد أمكن تلبيتها بنجاح طوال مسيرة المنظمة، لكن هذا قد تحقق على حساب تكاليف بيئية واجتماعية باهظة لم تؤخذ في الحسبان في حالات عديدة أو لم تتم تغطيتها. وهي مشكلة لها أهمية خاصة في الزراعة والغابات ومصايد الأسماك نظراً لاعتمادها الشديد على استخدام الموارد الطبيعية وعلى عمل العديد من الأفراد الأشد هشاشة بين سكان العالم.

٢٢

وهكذا فإن مساحات شاسعة من الغابات الرئيسية قد تم قطعها على نحو مدمر أو حرثها أو تحويلها إلى مراعي ذات كثافة محدودة، مما أدى إلى تقليل التنوع البيولوجي والثقافي وتدمير مواطن السكان الأصليين. فقد خضعت ملايين الهكتارات، التي كانت أراض خصبة، لنظم الري لكن دون إنفاق الاستثمارات الضرورية في مجال الري والصرف، بحيث أصبحت هذه الأراضي تعاني من مشكلة التملح وأضحت غير منتجة. ويواجه العديد من البلدان نقصاً حاداً في المياه. وفي بلدان أخرى، أضحت الموارد المائية السطحية والجوفية ملوثة، بصورة متزايدة، بالنترات المتسربة من الأسمدة، كما أصبحت ملوثة بالمبيدات. ومن المفارقات أن نجاح المزارعين ومربي الماشية في اختيار المحاصيل والحيوانات الأفضل إنما يسهم في تآكل التنوع البيولوجي الزراعي وفي تضييق نطاق الأصناف والسلالات التي ستعتمد عليها برامج التغذية في المستقبل. وتعرضت الأرصد السمكية البحرية للنضوب بسبب الإفراط في الصيد. كذلك تسهم انبعاثات غاز الميثان من حقول الأرز المغمورة ونظم الإنتاج الحيواني المكثف في تغير المناخ.

٢٣

ومن النتائج المهمة الأخرى للنمو السريع في الإنتاج الزراعي الهبوط طويل الأمد في أسعار السلع. وعندما تنعكس هذه الأمور على أسعار التجزئة بالتخفيض، فإن أعداداً كبيرة من المستهلكين ذوي الدخل المنخفض يستفيدون

منها. وفي الوقت ذاته، فإن هذا الانحدار طويل الأجل في مؤشر الأسعار قد أدى إلى تآكل دخول المنتجين، خصوصا في البلدان النامية، الذين لم يستطيعوا، لأسباب بنيوية ومؤسسية، تحقيق تخفيضات مماثلة في تكاليف الإنتاج. وفي السوق العالمية، يجد المزارع الذي يمتلك هكتارا واحدا من الأرض ويعتمد على الزراعة البدائية، نفسه منافسا مباشرا لمزارع يعتمد على تكتيف رأس المال ويمتلك مئات الهكتارات التي تعتمد على نظم الزراعة الآلية وغالبا ما يستفيد من إعانات الدعم ومن سائر الإجراءات التي تؤدي إلى الاختلال في الأسعار. وبالمثل، فإن محاولات بعض البلدان لحماية منتجها من تطورات الأسواق العالمية، كالتخفيضات في الاتجاه العام للأسعار وتقلبات الأسواق، إنما تعني زيادة الأعباء على كاهل تلك البلدان والمنتجين الذين لا يستطيعون تحمل أعباء هذه السياسات. وقد ترتب على هذه الضغوط الاقتصادية والاجتماعية تأثير مدمر على العديد من المجتمعات الريفية. كذلك فإن تزايد الاعتماد المتبادل يعني أيضا أن العديد من الموارد المشتركة، قد تستغل على نحو مفرط طلبا لزيادة معدلات النمو إذا ما لم تتم إدارتها تبعا للأساليب المتفق عليها فيما بين البلدان المعنية. وهذا ينطبق على العديد من الموارد ذات الأهمية الكبرى للأغذية والزراعة، بما فيها المياه والموارد البحرية والغابات والموارد البيئية والمناخ.

٢٤

وهذه القضايا لها أهمية كبرى بشأن الاستدامة طويلة الأجل للنظم الإيكولوجية الهشة على كوكب الأرض وعلى ظروف المعيشة، وبخاصة بشأن السكان المحليين في المناطق الريفية، ومن ثم على معيشة المجتمع الإنساني في المستقبل، كما أقر بذلك الآباء المؤسسون للمنظمة. وتستلزم هذه القضايا تنسيق الجهود مع سائر هيئات منظومة الأمم المتحدة ومع مؤسسات البحوث الدولية ومع القطاع الخاص، لإرساء نظم الإنتاج والتصنيع والتوزيع التي تكون ذات طابع مستدام، حيث أنها، رغم تلبية احتياجات جميع سكان العالم، لا تؤدي إلى إتلاف أو نضوب الموارد الطبيعية في العالم، أو التعجيل في تغير المناخ، أو إفقار المجتمع الريفي من الناحيتين الثقافية والاقتصادية.

ثالثاً - السنوات الستون الثانية في مسيرة المنظمة: الأولويات والفرص الجديدة

٢٥

إذا كانت الأهداف بعيدة المدى التي أنشئت المنظمة من أجلها لا تزال صحيحة ولم تتغير في الوقت الراهن، فإن البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وبالتالي أولويات العمل، ما برحت تتجدد مواكبة الحاجة إلى اغتنام الفرص الجديدة. وامكانيات تعزيز المعارف وترويج اقتسامها سوف تستمر في الزيادة في السنوات القادمة بما يتماشى مع التطورات السريعة في تقانات الاتصالات. ويلزم أن يتحول التركيز نحو التأكد من أن مزايا التحضر والعولمة وسرعة تحول النظم الغذائية، تذهب إلى المستهلكين والمنتجين، على السواء، وبصورة خاصة إلى أشد أفراد المجتمع حاجة. وفي ظل ظهور مؤسسات جديدة في المجالات التي تتصل باختصاصات المنظمة، ونمو القدرات المؤسسية والمهارات في البلدان النامية، يتوجب على المنظمة أن تغير كثيراً من نهجها حرصاً على تلبية مختلف احتياجات وطلبات الأعضاء. ويتيح الالتزام المتجدد بالاستثمار في القطاع الريفي سبلاً جديدة للحد من الفقر ولتحقيق النمو الاقتصادي. ومن جهة أخرى، ينبغي تكثيف الجهود لمواجهة الأشكال المألوفة والجديدة من الكوارث الطبيعية وتلك التي من صنع الإنسان، وزيادة الاستعدادات لمواجهة الطوارئ إذا ما أريد للمنافع التي تحققت ألا تضيق في البلدان المعرضة للخطر كنتيجة للنزاعات والكوارث التي يمكن أن تزيل ما تحقق من إنجازات خلال سنوات من العمل الإنمائي.

تسخير المعارف لفائدة الزراعة

٢٦

إن التقدم في الزراعة، شأنه شأن معظم مجالات الجهد الإنساني، يتأتى نتيجة الابتكارات وانتشار وتطبيق المعارف حول كيفية إنتاج الأشياء على نحو أفضل. ولعل التعبير الأكثر دقة لهذه العملية يتمثل في انتشار أصناف المحاصيل من أماكن نشأتها إلى بقية أنحاء العالم حيث أصبحت أغذية أساسية أو مصادر مهمة لعائدات التصدير، وهي عملية اكتسبت، وما تزال تكتسب، زخمها خلال فترة مديدة من الاكتشافات في القرن الخامس عشر.

٢٧

وأقر الآباء المؤسسون للمنظمة أن أحد المهام الأساسية للمنظمة يتمثل في إضافة قوة جديدة لعمليات اقتسام المعارف. وكتب هؤلاء «إن الوقت قد حان، عندما أصبحت هناك حاجة ماسة إلى منظمة دولية تدفع، على مستوى العالم، عجلة التقدم في المعارف العلمية وتطبيقاتها في مجالات الشؤون الإنسانية. وينبغي للمنظمة أن تنفذ هذه المهمة في مجال واسع ومهم يتمثل في ميداني الأغذية والزراعة». ولا يزال قسط كبير من أعمال المنظمة ينصب على اقتسام المعارف وبناء القدرات لاستخدام هذه المعارف. ومع ذلك فإن الكثير من هذه المعارف ذات الصلة الوثيقة والمحتملة بالزراعة ومصايد الأسماك والغابات لا تزال ذات طابع محلي وغير ميسرة على الصعيد الدولي.

٢٨

وتتيح التطورات الملحوظة في ميدان تقانة المعلومات والاتصالات فرصاً مثيرة بشأن سرعة التعجيل في تدفق المعارف وتوزيعها على نطاق أوسع وإثرائها في غالب الأحيان أثناء هذه العملية. وينبغي للمنظمة أن تستفيد بصورة كاملة من هذه التطورات في صياغة تقانة المعلومات وأساليب الاتصال بالطريقة التي توجه بها أعمالها. وإذا ما أريد للمنظمة ألا تتخلف في عالم يتزايد ترابطاً، فإن عليها أن تعمل بقدر أكبر للاستفادة من الفرص الاستثنائية التي تتيحها تطورات تقانة المعلومات والاتصالات لتنظيم العمل على أساس عالمي. ومن جهة أخرى، ليس الأمر أن تصبح المنظمة مجرد وسيط للمعارف، بل عليها أن تسهم في تحقيق تفهم أفضل للأولويات بشأن توليد المعارف، خصوصاً في المجالات التي قد لا تتحقق فيها منافع للقطاع الخاص، ذلك لأن من المؤكد أن تحدث هنا أكبر الفجوات.

اقتسام منافع التحضر والعولمة

٢٩

رغم صدق التوقعات بشأن النمو السريع في المدن، إلا أن الوتيرة التي تحولت بها النظم العالمية لتجارة الأغذية أدهشت معظم المراقبين. ففي غضون سنوات قليلة، أصبحت التجارة الدولية في السلع تخضع لهيمنة عدد محدود من الشركات متعددة الجنسيات، وهناك تركيز مماثل في سلطات الشركات في ميدان تصنيع الأغذية والمدخلات الزراعية. وعلى نحو أسرع يتوالى بروز سلسلة المتاجر الكبيرة كقنوات رئيسية لتجارة الأغذية بالتجزئة لفائدة سكان المدن في البلدان المتقدمة والنامية على السواء. وتنجم عن هذا التحول أنواع جديدة من العلاقات بين المنتجين والوسطاء والمستهلكين. فإذا ما اشتغلت هذه النظم الجديدة في ظل ظروف السوق التنافسية، فإن عليها أن تقلل من تكاليف المعاملات في سلسلة الأغذية، وبالتالي تحقيق منافع مهمة للمستهلكين والمنتجين على السواء، وإن كانت هذه الظروف لا بد وأن تسبب صعوبات في الأمد القصير لتلك البلدان وأولئك السكان الذين لا يستطيعون التكيف بالسرعة الكافية مع الفرص والتعديلات الجديدة في الظروف التجارية. ومن جهة أخرى، فإن هذه المنافع لا بد من تحقيقها عندما تخضع التجارة الدولية الحرة للقيود الجمركية وغير الجمركية التي تحد من إمكانات الوصول إلى الأسواق أمام أولئك الذين يستطيعون الإنتاج في ظل المزايا النسبية، والتي تؤدي إلى زيادة مصنعة في الأسعار التي يدفعها المستهلكون، أو تتم إعاقتها بإجراءات من شأنها أن تعرقل استيراد السلع المصنعة، بالمقارنة مع المواد الخام.

٣٠

ويتطلع أعضاء المنظمة، بصورة متزايدة، إلى الحصول على مساعدة المنظمة في بناء القدرات لتمكينهم من المشاركة بصورة فعالة في نظم التجارة الدولية التي تتطور وتتشابك بصورة مطردة، وتطبيق معايير الجودة لحماية المستهلكين، التي ينبغي أن تتطابق بصورة متزايدة مع المنتجات الزراعية والغذائية المسوقة دولياً. كما أن هؤلاء الأعضاء سوف يطلبون المساعدة من المنظمة في بلورة السياسات الإنمائية وسياسات المواءمة لضمان ألا تكون لعمليات التحول تأثيرات سلبية على البلدان الفقيرة، وبالأحرى أن تساعد في التغلب على ظواهر الجوع وسوء التغذية سواء منها المزممة أو المؤقتة. وسوف تحتاج هذه البلدان إلى التخطيط والاستثمار في البنية الأساسية الجديدة، من طرق وموانئ ونظم للتخزين، حتى تصبح أكثر قدرة على التنافس في ظروف السوق الدولية. وعلى الصعيد العالمي، فإن تصميم وتنفيذ الصكوك الدولية، كمدونات السلوك مثلاً، ربما تصبح أكثر أهمية كوسيلة لكبح التصرفات التي قد لا تصب في المصلحة العامة والتي ربما تقوض التقدم الذي أحرز صوب الحد من الفقر والجوع.

ظهور مؤسسات جديدة ونمو في قدرات البلدان النامية

٣١

منذ إنشاء منظمة الأغذية والزراعة ظهرت مؤسسات جديدة في مجالات تتصل باختصاصاتها، مستفيدة من خبرات ومهارات متخصصة تفوق بكثير قدرات المنظمة ذاتها. وبعض من هذه المؤسسات جزء من النظام الدولي، وبعضها الآخر نشأ في الجامعات، كما حدث توسع سريع في الاستثمارات المكرسة للبحوث والتطوير في نطاق القطاع الخاص. وتبعاً لذلك، هناك عدد من الموضوعات التي ينبغي للمنظمة بشأنها أن تحول أسلوب عملها من محاولة تبوؤ مركز القيادة، إلى إرساء روابط متينة مع مراكز الخبرة الرفيعة هذه وفيما بينها، بما يتفق مع دورها وميزتها الخاصة بوصفها عاملاً حافزاً للتنمية.

٣٢

وظهور منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية وشبه الإقليمية يتيح، بدوره، فرصاً أخرى للمنظمة لإقامة شراكات توسع من دائرة تأثيرها. ومنظمات التكامل الاقتصادي هذه اكتسبت درجة عالية من النفوذ السياسي وأصبحت،

في الكثير من الحالات، أطرافا فاعلة مهمة في التنمية الزراعية والأمن الغذائي وتيسير التجارة؛ كما أنها تتمتع بميزة نسبية فيما يتصل بمعالجة القضايا العابرة للحدود، بما فيها تلك المتعلقة بتنسيق السياسات. فبات لزاما على المنظمة أن تهيئ نفسها، خاصة من خلال مزيد من اللامركزية، لتعزز من تعاونها مع هذه المنظمات.

٣٣

وما استجد من تغييرات، أشير إليها آنفا، في أدوار كل من الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، تستلزم من المنظمة أن توسع وتعمق من روابطها بما يتجاوز شركاءها التقليديين في القطاع العام، والعمل بمزيد من الفعالية مع المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والبرلمانيين وغرف الزراعة والتجارة و وحدات الحكومات المحلية والرابطات المهنية والزعماء الدينيين. وتجسد هذا التحرك، في شراكة مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي والمعهد الدولي للموارد الوراثية النباتية، ومع المنظمات غير الحكومية الدولية، في قيام «التحالف الدولي ضد الجوع» وما يقدمه من دعم للتحالفات الوطنية ضد الجوع في البلدان النامية والمتقدمة معا.

٣٤

وأخيرا، هناك نمو هائل في المهارات الفنية والقدرات المؤسسية في جميع البلدان النامية تقريبا. وإلى جانب التقليل من الطلب على المساعدة الفنية طويلة الأجل والتي تنطوي على أفرقة كبيرة من الخبراء المعيّنين دوليا، فإن هذه التطورات فتحت آفاقا باهرة أمام توسع برامج التعاون بين بلدان الجنوب ويسرت من زيادة التدريب المشترك بين البلدان وفرص البحوث التعاونية. كما أنها بدلت من توليفة المهارات التي قد ترغب البلدان في الاستفادة منها عندما تتطلع للحصول على المساعدة المقدمة من المنظمة.

تجديد الالتزامات تجاه الاستثمار في الريف

٣٥

بعد سنوات عديدة من تراجع الاستثمارات في التنمية الزراعية والريفية من جانب حكومات البلدان النامية ومؤسسات التمويل الدولية والجهات المانحة، يبدو أن هذه الموجة قد أخذت تتغير. ففي يوليو/تموز ٢٠٠٣، على سبيل المثال، التزم رؤساء دول الاتحاد الأفريقي، بموجب إعلان مابوتو بشأن الزراعة والأمن الغذائي، بأن تخصص بلدانهم «ما لا يقل عن ١٠ في المائة من مواردها المالية الوطنية» لتنفيذ البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا، في إطار الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا (نيباد). وفي الأقاليم الأخرى التي تشمل بلدان البحر الكاريبي والمحيط الهادي وكذلك آسيا وأمريكا اللاتينية والشرق الأدنى في مجموعة دول أفريقيا والبحر الكاريبي والمحيط الهادي، فإن المنظمات الإقليمية بدأت في وضع برامج من شأنها ضمان إفاضة المناطق الريفية بنسبة أكبر من منافع الاستثمارات الإنمائية. وعلى الصعيد الدولي، وفي أعقاب اتفاق مونتيري، الذي انبثق عن المؤتمر الدولي لتمويل التنمية في مارس/آذار ٢٠٠٢، حدد إعلان جرينجيل، الذي أصدرته مجموعة الثمانية في نهاية اجتماعها في يوليو/تموز ٢٠٠٥، التزامات العديد من البلدان المتقدمة، بما فيها البلدان الخمسة والعشرون في الاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى اليابان وكندا، بمضاعفة معوناتها خلال خمس سنوات. وتوصل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، خلال اجتماعاتهما في سبتمبر/أيلول ٢٠٠٥ إلى اتفاق يقضى بإلغاء الديون المستحقة لهاتين المؤسستين على ١٨ بلدا ناميا، وإتاحة الفرصة لتوسيع ترتيبات مماثلة لتشمل عددا آخر من البلدان الأشد فقرا.

٣٦

ولقد كان التقليل من أهمية مساهمة الزراعة والغابات ومصايد الأسماك في التنمية المستدامة سائدا لأمد طويل. ولذا كان تشجيع زيادة الاستثمار في هذه القطاعات محورا رئيسيا لأعمال الترويج التي قامت بها المنظمة خلال

العقد الماضي، وشملت مناسبة العيد الخمسين للمنظمة في مدينة كيبيك عام ١٩٩٥، ومونتيري في ٢٠٠٢، ومابوتو في ٢٠٠٣، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة عام ٢٠٠٥. وفي ظل بوادر توقف الاتجاه الانخفاض في الموارد أخيرا، أصبح على المنظمة أن تكون مهياً على نحو أفضل لمساعدة أعضائها على حشد هذه الاستثمارات الإضافية وموارد المساعدة الفنية والاستفادة منها على أفضل وجه، موجهة جهودها بصورة أكثر تحديدا نحو مساعدة البلدان النامية على صياغة سياسات واستراتيجيات للتغلب على مشكلات الفقر وانعدام الأمن الغذائي الملحة التي تواجهها، ولحشد الموارد محليا وخارجيا لتنفيذ البرامج على نطاق ملائم.

٣٧

وينبغي للمنظمة أن تكون قادرة على المشاركة بفعالية في مساعدة البلدان على رسم استراتيجيات الحد من الفقر التي تراعي الإسهامات الرئيسية للقطاع الزراعي والتحسينات في الأمن الغذائي للحد من الفقر وتحقيق النمو الاقتصادي، وفي إدخال إصلاحات السياسات ذات الصلة وفي إعداد البرامج الوطنية للأمن الغذائي ضمن النسق الأوسع للبرامج لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. وينبغي أن يتواءم ذلك مع التحول في علاقات المنظمة بالجهات المانحة، متعددة الأطراف والثنائية، حيث يتركز الاهتمام على تطوير الشراكات لبلوغ الهدف المشترك المتمثل في زيادة الموارد الإضافية للزراعة والأمن الغذائي في البلدان الأعضاء بدلا من البحث عن موارد من خارج الميزانية تذهب بصورة رئيسية إلى برامج المنظمة ذاتها.

الحد من تأثير الكوارث والاستعداد الجيد لمواجهة الطوارئ

٣٨

أصبحت حالات الطوارئ، التي تؤثر على الزراعة وتوافر الأغذية، أكثر تواترا وأوسع نطاقا في هذا القرن. وهذا يرجع، جزئيا، إلى تدهور النظم البيئية بفعل الإنسان، من ذلك مثلا، تدمير الحزام الساحلي للمنغروف من أجل تربية الأربيان على نحو مكثف أو إنشاء العقارات، بما يجعل المجتمعات المحلية الساحلية أكثر عرضة للعواصف، أو لتدهور المراعي عن طريق الإفراط في الرعي مما يفسح المجال للتصحّر. ويتوقع العديد من مراقبي التغير المناخي تغيرات قصوى في الظواهر والأحوال الجوية فضلا عن تغيرات طويلة الأجل في أحوال الطقس، الأمر الذي يقتضي تعديلات جوهرية في نظم الزراعة في العديد من أقاليم العالم. إضافة إلى ذلك، فإن عملية العولمة، وخصوصا الزيادة السريعة في عدد الأشخاص الذين يسافرون لمسافات بعيدة، وانتقال السلع عبر الحدود والبحار، كل ذلك يعجل من انتشار الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية فضلا عن الأصناف الغازية سواء منها الأعشاب أو الأسماك الهلامية، الأمر الذي يمكن أن يتضاعف، وبسرعة كبيرة، في ظل عدم وجود الأعداء الطبيعيين. ويكون تأثير الصدمات على الإنسان على أشده عندما يفتقر البشر إلى المقاومة بسبب فقرهم أو انعدام الأمن الغذائي لديهم. ولذا فإن الاستثمارات التي تعالج الأسباب الجذرية لهشاشة أوضاعهم كفيلة بتقليص نطاق حالات الطوارئ والتكاليف الضخمة لمعالجتها عندما تحدث الكوارث.

٣٩

وسوف تواصل المنظمة الدعوة للاستجابة لحالات الطوارئ هذه. وتكمن مزيتها النسبية الأهم في تحسين التنبؤات والرصد المبكر، وإن أمكن، الوقاية، خصوصا عند التصدي للتهديدات التي تتخطى أثارها نطاق الحدود إلى العالمية، والتي تتطلب حولا دولية. وأصبحت الدول الأعضاء تدرك، على نحو متزايد، أن الإجراءات الوقائية في موعدها هي أقل تكلفة بكثير وأقل إثارة للاضطرابات الاجتماعية بدلا من السماح بظهور مشكلات، كحالات النقص في الأغذية أو مرض الحمى القلاعية أو الجراد الصحراوي أو أنفلونزا الطيور، فعندما تتراكم يتسع نطاقها فيهدد الحياة ويستلزم تدخلات باهظة التكاليف تترتب عليها خسائر اقتصادية جسيمة. بيد أن هذا الإدراك لا يزال في حاجة إلى تمويل لاتخاذ الإجراءات الوقائية على النطاق المطلوب.

رابعاً - دواعي الإصلاح في المنظمة

٤٠

إنَّ تغيّر الأولويات والفرص الجديدة المشار إليها في القسم السابق كافية بحد ذاتها للإشارة إلى ضرورة أن تكيّف المنظمة نفسها كي تواصل خدمة الأعضاء فيها بشكل فعّال في السنوات المقبلة. ومما لا شك فيه أيضاً أنّ المنظمة كانت تتكيّف باستمرار في العقود الستة الماضية وأنها قادرة على المضي قدماً في هذا النهج من خلال عملية تغيير وتحسين تدريجية طوال عدد معين من السنوات بما يلبي الاحتياجات المستجدة والمختلفة. وهذا هو تحديداً تصور «الأعمال المعتادة».

٤١

غير أنّ ما جعل باتخاذ المدير العام للقرار باقتراح إصلاحات بعيدة المدى يبدأ تنفيذها على الفور هو التطورات في البيئة الخارجية الأوسع في منظومة الأمم المتحدة والمباحثات والمشاورات في الأمانة ومداولات الأجهزة الرئاسية لاسيما خلال سنة ٢٠٠٥. ويفحص هذا القسم هذه التطورات ويوضح العملية التي اتبعت حتى الآن في إجراء المشاورات بشأن المقترحات سعياً إلى تيسير التوصل إلى اتفاق عام في الآراء عند انعقاد المؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠٠٥.

إصلاح منظومة الأمم المتحدة

٤٢

شهد هذا العام وحتى الآن تطورات حافلة وبالغة الأهمية بالنسبة إلى منظمة الأغذية والزراعة. فمؤتمر القمة العالمي للأمم المتحدة عام ٢٠٠٥ شجذ التركيز بقدر أكبر على الإجراءات اللازمة لبلوغ الأهداف المتفق عليها دولياً، لاسيما الهدف الإنمائي الشامل للألفية رقم ١ الذي يعترف صراحة بالعلاقة الكامنة بين الجوع والفقر وبوجوب الحد منهما. وكانت هذه الرسالة في صلب مؤتمري القمة العالميين اللذين عقدتهما منظمة الأغذية والزراعة: فالاعتراف في السياق الأوسع بالأهداف الإنمائية العالمية هذه إنما يدعم مؤازرة المنظمة لمن يعانون انعدام الأمن الغذائي. لكن وإن كان تحديد الأهداف خطوة حاسمة، غير أنها لم تتحقق بعد ويجدر بمنظمات الأمم المتحدة أن تؤدي دوراً مهماً لمساعدة البلدان على بلوغ تلك الأهداف.

٤٣

وتطلعات الأعضاء في الأمم المتحدة هي أنه لا بد للمنظومة من إصلاح نفسها كي تتمكن من تلبية هذا التحدي الجديد. وفي قسم مهم من وثيقة حصيلة مؤتمر القمة العالمي عام ٢٠٠٥، تعهد رؤساء الدول والحكومات بأن يكفلوا «للمنظومة الأمم المتحدة مزيداً من الأهمية والفعالية والكفاءة وإمكانية المساءلة والمصداقية». ويجدر بالمنظمة، باعتبارها إحدى أقدم الوكالات المتخصصة، أن تفكر جدياً في الوضع الذي تجد نفسها فيه الآن منظومة الأمم المتحدة بأسرها في مواجهة دعوات متكررة إلى الإصلاح للحد من تداخل الاختصاصات والازدواجية بينها ولضمان قدر أكبر من الاتساق والفعالية على مستوى المنظومة ككل. ذلك أن بعضاً من الدافع إلى التغيير نابع من مفاهيم الشراكة والتنسيق والتوحيد التي تبرز في إعلان باريس عن كفاءة المعونة: الملكية والتوحيد والنتائج والمساءلة المتبادلة، والذي أقره منتدى باريس رفيع المستوى في مارس/آذار ٢٠٠٥. ويتوقع أن تضع منظمات الأمم المتحدة في الحسبان التغيرات التي طرأت على النهج المعتمدة في أبرز مؤسسات التمويل الدولية والجهات المانحة الثنائية، من أجل تشجيع الملكية الوطنية الكاملة للاستراتيجيات والبرامج الإنمائية والمساءلة الوطنية بشأن النتائج التي تحققت.

٤٤

وقد بدأت عملية إصلاح الأمم المتحدة قبل سنوات من الآن. غير أنّ التركيز كان في مرحلة أولى على تحقيق قدر

أكبر من الاتساق بين الأموال والبرامج في الأمم المتحدة، على المستويين المركزي والقطري. لكن من المتوقع أن يتحوّل التركيز في المستقبل إلى الوكالات المتخصصة، ويجدر بالمنظمة في هذا السياق بالذات أن تكون لها استجابة استباقية. وتفيد آخر الدراسات التي أجرتها الجهات المانحة أن الوكالات، ومنها المنظمة، تكيفت ببطء مع التغييرات في البيئة الموسعة للتعاون الإنمائي. وهذه الوكالات التي لكل منها اختصاصات قطاعية عالمية شديدة التباين من حيث طبيعتها عن الأموال والبرامج في الأمم المتحدة أو مؤسسات التمويل الدولية أو المنظمات المانحة. وأنيطت بها مسؤوليات مهمة لوضع المعايير وإنتاج منافع عامة عالمية في مجالات اختصاصها؛ أما بالنسبة إلى مساندة الجهود القطرية، فإن ميزتها النسبية الأساسية كما يراها البعض تتبدى في مجالات الترويج والمشورة الفنية والسياسات وبناء القدرات. ويرى البعض الآخر أنها تتمثل في وضع مشروعات رائدة باعتبارها أساساً للتوسع على الصعيد القطري وتنسيق البرامج الإقليمية والدولية.

٤٥

وتواجه الوكالات بوجه عام نفس التحديات للمحافظة على التوازن المناسب بين عملها العالمي والحاجة إلى توفير خدمات لكل من البلدان الأعضاء. غير أنها مؤتمنة على المعرفة ومودعة لها كل في مجال اختصاصها وتعتبر استثماراً هاماً من جانب الأعضاء فيها، على مر السنين، لتكوين قاعدة وافرة من المعلومات والتجارب والخبرات الفنية والقدرات التحليلية، الأمر الذي يجعلها في مركز يحوّلها إساءة مشورة مرتكزة إلى القرائن بالنسبة إلى الخيارات المتصلة بالسياسات وبالتقانة، وتيسير بناء القدرات ونقل المعرفة. لذا، لا بد من أن تشارك الوكالات المتخصصة مسبقاً في المرحلة المقبلة من الإصلاح في الأمم المتحدة والتي من المتوقع أن تتوصل إلى سبل للاستفادة من مجموعة المعارف والتجارب المتاحة في المنظومة بغية دعم التنمية في البلدان الأعضاء.

السعي إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية

٤٦

بات من الأوضح أنه لا بد للمنظمة من اتخاذ إجراء حاسم لمواجهة المواضيع المقلقة هذه في إطار مناقشات مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعنى بالتنسيق والتي تناول خلالها رؤساء منظمات الأمم المتحدة مجتمعين التطورات المشار إليها أعلاه. وفي بداية عام ٢٠٠٥، أعادت المنظمة النظر في جميع برامجها على ضوء الأهداف الإنمائية للألفية وعملية الإصلاح الجارية في الأمم المتحدة. وخلص الاستعراض إلى أن قسماً كبيراً من عمل المنظمة يساهم حالياً بشكل مباشر أو غير مباشر في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية. واستنتج الاستعراض أن نصف جهود المنظمة تقريباً الخاصة بالأهداف الإنمائية للألفية موجه نحو الهدف ١ المتمثل في القضاء على الفقر المدقع والجوع. وهناك مساهمات مهمة لبلوغ الهدف ٧ وهو كفاءة الاستدامة البيئية، فضلاً عن الهدف ٣ وهو ترويج المساواة بين الجنسين. كما أن هناك مساهمات غير مباشرة لبلوغ الهدف ٤ وهو تخفيض معدل وفيات الأطفال؛ والهدف ٥ وهو تحسين الصحة النفاسية؛ والهدف ٦ وهو مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والملاريا وغيرهما من الأمراض. أما الالتزام المتزايد من جانب المنظمة في مجال التحالفات والشراكات، فضلاً عن عملها الخاص في مجال السلع الأساسية والتجارة، فيستجيب للهدف ٨ وهو إقامة شراكة عالمية من أجل التنمية.

٤٧

غير أن الاستعراض اعترف أيضاً بأن المنظمة تحتاج إلى أن «تعيد النظر بعمق في دورها ضمن إطار منظومة الأمم المتحدة وأن تحدد بوضوح كيف ستتأقلم لتواجه التحديات المقبلة». كما أشار الاستعراض إلى أن تركيز الجهود على بلوغ الأهداف سيكون على المستوى القطري وأنه يتعين على المنظمة أن تحدد المجالات والطريقة التي ينبغي فيها تجنيد قدراتها بأكبر قدر من الفعالية على هذا المستوى وفي إطار مساهمة منظومة الأمم المتحدة ككل في العملية. والاستراتيجية المقترحة لتعزيز مساهمة المنظمة في العمل الجماعي، في إطار منظومة

الأمم المتحدة، من أجل الاستجابة لتحدي الأهداف الإنمائية للألفية، تتألف من أربعة عناصر رئيسية: المطالبة لتعزيز الاندفاع نحو بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية؛ تحسين استهداف برامج منظمة الأغذية والزراعة؛ التحالفات والشراكات الاستراتيجية؛ والتعاون في إطار نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة على المستوى القطري.

٤٨

وترتبط على ذلك أصبح على المنظمة أن تطوّر دورها كمستشار أول للحكومات في مجالات اختصاصها وأن تخوض بالكامل الإصلاحات على مستوى الأمم المتحدة ككل، بما يعزز قدرتها على العمل ضمن شراكات أوثق في إطار آليات الأمم المتحدة، ومن بينها مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، وترتيبات التنسيق الأخرى ذات الصلة. كما ينبغي أن تسهم أيضاً في عمليات التنسيق القطرية، وخاصة عمليات التقييم القطرية الموحدة وأطر الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية. ويجدر بالمنظمة أن تعتبر هذه الأطر، بالإضافة إلى أوراق استراتيجيات الحد من الفقر أو غيرها من الاستراتيجيات القطرية ذات الصلة، نقاطاً مرجعية أساسية لتحسين عملية تحديد الأولويات في برامجها الخاصة على المستوى القطري.

٤٩

وأشار الاستعراض أيضاً إلى وجود هامش كبير لتوسيع نطاق البرامج المشتركة مع وكالات أخرى في الأمم المتحدة، من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة للقسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية لاستخدام التقنيات النووية في الأغذية والزراعة وبرنامج الدستور الغذائي المشترك مع منظمة الصحة العالمية وبرنامج التعاون المشترك بين المنظمة والبنك الدولي. وتفيد واحدة من الاستنتاجات أن المنظمة ستبذل المزيد من الجهد في المستقبل لمساعدة البلدان على بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية المتعلقة بوفيات الأطفال والصحة التنفسية ومكافحة الأمراض، وهي جميعاً مجالات تتسم فيها التغذية الكافية بأهمية حيوية، ويمكن أن يتحقق ذلك في إطار العمل المشترك مع منظمات أخرى في الأمم المتحدة معنية أيضاً بهذه المجموعات المستهدفة.

التطورات داخل المنظمة

٥٠

أجري، بالتزامن مع استعراض مساهمة المنظمة في الأهداف الإنمائية للألفية، استعراض متأن لطبيعة المنظمة بوصفها منظمة تقوم بجمع المعارف واستخلاصها ومعالجتها وتوحيدها ونشرها ونقلها وتطبيقها في دورة متصلة. وكان للاستنتاج بأن ٨٠ في المائة من المعارف هي في رؤوس الأفراد، داخل المنظمة وخارجها، نتائج بعيدة الأثر قادت إلى تبني مفهوم شبكات المعارف.

٥١

وتزامن إعداد الاستعراضات سواء للمنظمة بوصفها منظمة للمعارف أو لمساهمتها في الأهداف الإنمائية للألفية والإصلاح في الأمم المتحدة مع دراسة نتائج التقييم المستقل للامركزية في المنظمة. ولم تكن توصيات التقييم مفاجئة بالكامل لأن المنظمة كانت تحاول سلفاً إيجاد حل لبعض المشاكل، غير أنها جاءت تطلعية في انعكاساتها. وكان من الواضح أن عملية اللامركزية - وهي إحدى أهم جوانب إعادة التنظيم عام ١٩٩٤ التي استمرت في الفترات المالية التالية - لم تكن قد حققت بعد الفوائد الكاملة المنتظرة منها. واعتُرف التقييم أن مناخ تقلص الموارد الذي حصلت فيه اللامركزية كانت له انعكاسات كبيرة على فعاليتها. غير أن توصيات التقييم المستقل قضت بإجراء تعديلات ملحوظة في هيكل شبكة المكاتب الميدانية للمنظمة وطريقة عملها.

٥٢

وشد التقييم على الحاجة إلى تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة لمتطلبات الأعضاء بصورة مجدية وفي التوقيت المناسب، بالاستعانة بموظفين واستشاريين مؤهلين ومُطلعين على ظروف كل بلد. وتحقيقاً لذلك، أصبح

من الضروري اتخاذ ترتيبات مرنة لتحديد أولويات كل بلد ضمن شراكة مع الشركاء متعددي الأطراف؛ يضاف إلى ذلك إلغاء الطابع المركزي للسلطات وانتداب موظفين للعمل عن كثب مع البلدان، خاصة في المناطق التي تكون فيها الاتصالات صعبة. ورؤي أن من الهام أيضاً أن يكون لدى المنظمة مزيد من الشبكات وقدر أكبر من التبادل بين المقر والمكاتب الميدانية. ومن الناحية العملية، استلزم تنفيذ هذه التوصيات، وغيرها، إجراء تغييرات متزامنة في هيكل مقر المنظمة بما يتيح تنفيذها ويعززها. وكان لا بد من أن تترافق الإجراءات في سياق الاستجابة للتوصيات بتدابير تكفل ما أسماه المجلس «نقلة نوعية في الثقافة المؤسسية» لزيادة مرونة التنفيذ وضمان مساءلة واضحة عن النتائج.

٥٣

وكان التقييم المستقل للامركزية في المنظمة واحداً من أحدث الاستعراضات من بين سلسلة عمليات استعراض وتقييم خارجية رفعت تقارير عنها إلى الأجهزة الرئاسية في المنظمة. وعمليات الاستعراض هذه التي ترد قائمة بها في الملحق ١ تناولت مختلف جوانب برامج المنظمة وعملياتها عقب إجراءات الإصلاح الأولية التي اتخذها المدير العام سنة ١٩٩٤. وفي حين أجريت دراسة التوصيات الصادرة عنها بعناية والعمل بها قدر المستطاع، كان من الواضح، كما هو الحال مع تقييم اللامركزية، أن من شأن إدخال تغييرات جذرية في هيكل المنظمة وفي سبل تصريف الأعمال أن يشكل أرضية خصبة لتنفيذ بعض من الاستنتاجات الأهم لعمليات الاستعراض هذه.

٥٤

وبينما كانت المناقشات جارية في المجلس، أبدى بعض الأعضاء أيضاً قلقهم بوضوح إزاء عملية التخطيط والبرمجة في المنظمة. وفي إطار الجهود الرامية إلى تلبية الطلبات السابقة للمزيد من الشفافية، قامت المنظمة إلى حد كبير بتحديث وتنظيم عمليات التخطيط والتنفيذ والرصد والتقييم وبزيادة كمية البيانات الموثقة والمعلومات المفصلة وإتاحتها للأجهزة الرئاسية. وفي ذات الوقت، لعل هذا ساهم أيضاً في تعزيز الشعور بتشتت البرامج وتخصيص الموارد. وعندما دعا المجلس إلى الإدماج والتبسيط، إنما كان يناشد الأمانة ليس فقط خفض حجم الوثائق بل أيضاً التوصل إلى تركيبة برامجية وإلى شكل من العرض يسمح للأعضاء وللأمانة على حد سواء بتركيز الاهتمام على أهم الأولويات.

العملية

٥٥

إن إمكانية صياغة اقتراحات قادرة على زيادة قدرة المنظمة على تلبية ما هو متوقع منها بشكل ملحوظ دفعت المدير العام إلى الطلب من كبار زملائه التشاور مع موظفيهم وإبلاغه بصورة صريحة عن تحديات الإدارة والأولويات البرامجية للمنظمة في المستقبل. وأبدت من ثم وجهات نظر صريحة تلاها عرض لأولويات كل مصلحة. وكانت خلاصة تأملات المدير العام ووجهات نظر الموظفين أنه لا بد من التغيير، وأن الحاجة ليست مجرد زيادة ونقصان عند الهوامش، بل إعادة هندسة المنظمة من جديد، على مستوى البرامج وهيكلها الإداري على حد سواء.

٥٦

وتتمثل إحدى الجوانب الهامة الأخرى في عملية التفكير الداخلية هذه في أنه رغم ما تحقق من مكاسب بفضل تطبيق النظم الجديدة لإعداد الميزانية وإدارة الشؤون المالية، ويمكن تحقيق المزيد مع التوسع في هذه النظم كي تشمل إدارة الموارد البشرية، يجدر بالمنظمة أن تتخطى الجوانب التقنية لزيادة الكفاءة والتركيز على تحويل عمليات تصريف الأعمال على نطاق واسع بغية إلغاء أي تدابير متكررة عوضاً عن الاكتفاء بتبسيطها. وإعادة الهيكلة البرامجية والتنظيمية ستؤدي إلى تسريع عملية التحول وستمكن المنظمة من مواجهة التحديات الكبرى والفرص المهمة بقدر أكبر من الاتساق. وهناك جانب مهم أخير يتعلق بالمحافظة على التوازن بين

الأنشطة «المعيارية» و«التشغيلية»، وهي نوعاً ما تمييز مصطنع لطالما تضاربت بشأنه وجهات نظر الأعضاء وانطباعاتهم. ومن شأن التركيز على الأعمال الرئيسية التي تضطلع بها المنظمة باعتبارها منظمة معارف أن يعطي معادلة منطقية أكثر تعدد في إطارها البرامج في المستقبل.

٥٧

وعليه، قرر المدير العام أن يعرض على الدورة الثالثة والثلاثين للمؤتمر العام للمنظمة مجموعة متسقة من المقترحات تنفذ اعتباراً من مطلع عام ٢٠٠٦. ويتضمن القسم الخامس وصفاً موجزاً لأهداف الإصلاح وشكله كما وردت في ضميمته برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (الوثيقة C 2005/3 Sup.1) والمعلومات الإضافية (الوثيقة C 2005/3 Sup.1 Add.1) التي أُنحيت بطلب من لجنتي البرنامج والمالية في أعقاب دورتهما خلال شهر سبتمبر/أيلول ٢٠٠٥.

٥٨

وفي الفترة منذ أغسطس/آب ٢٠٠٥ عندما أعلن عن مقترحات الإصلاح للمرة الأولى، كان المدير العام قد بدأ عملية إعلام وتشاور مع موظفي المنظمة في المقر وفي المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية، فضلاً عن عينة من الممثلات القطرية. وشملت هذه المشاورات اجتماعات مع الإدارة العليا ومع المجلس الاستشاري للبرامج والسياسات الذي يضم رؤساء مختلف المصالح ومدراء الأقسام ورؤساء المكاتب المستقلة مع مشاركة رابطات الموظفين. كما عقد اجتماعاً منفصلاً مع ممثلي رابطات الموظفين. والتقى بجميع موظفي الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة في المقر ضمن سلسلة اجتماعات على مستوى الأقسام. وعقب اجتماعي لجنتي البرنامج والمالية، أجرى مشاورات عن طريق مؤتمرات الفيديو مع جميع المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية. وأخيراً شكّل عدداً من جماعات العمل المشتركة بين المصالح والتقى بهذه الجماعات التي أوكل إليها دراسة الإجراءات المفصلة لتنفيذ الإصلاحات ورفع توصية بها.

٥٩

وأخذ المدير العام بعين الاعتبار وجهات النظر التي أبدتها لجنتا البرنامج والمالية وردود الفعل التي انبثقت عن جميع اللقاءات التي عقدها مع الموظفين، ووثيقة حصيلة مؤتمر القمة العالمي ٢٠٠٥، والاقتراحات التي قدمتها الدول الأعضاء فرادى أو في مجموعات، من أجل تنقيح المقترحات الأولية المضمنة في ضميمته برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وضمنت هذه التعديلات في وثيقة المعلومات الإضافية C 2005/3 Sup.1-Add.1. وعليه ستطرح على المؤتمر عدة خيارات مقابل تصورات تمثيل «الأعمال المعتادة» ومقترحات بشأن «منظمة تبنت الإصلاح».

٦٠

وترد في الملحق الثاني تفاصيل إضافية عن المشاورات التي أجراها المدير العام. وعقب الاجتماعات التي عقدها مع الأعضاء ومجموعات الدول الأعضاء الممثلة في روما، والتي تمت في أكثر من مناسبة منذ بدء العملية، اتخذت الترتيبات لتسهيل التشاور بين الأعضاء ومجموعات الأعضاء بهدف التوصل إلى توافق في الآراء بشأن المقترحات قبل حلول موعد انعقاد المؤتمر العام. وكلما صدرت وثيقة من الوثائق يتم نشرها على موقع المنظمة في الويب وتسلم إلى الدول الأعضاء في عواصمها، وإلى ممثلي الأعضاء في روما، وفقاً للإجراءات المرعية. كذلك اتخذت الترتيبات لتسليمها إلى الوزراء شخصياً في البلدان التي توجد بها ممثلات للمنظمة.

٦١

وكما أشارت إليه لجنتا البرنامج والمالية، يجب أن يكون تنقيح المقترحات جزءاً لا يتجزأ من خطة تنفيذية تعدّها

الأمانة بعد أن يوافق المؤتمر العام على مستوى الميزانية. وفي أي حال، تدعو الإصلاحات المقترحة إلى عملية تكييف محكمة التخطيط والتنظيم تكفل إدخال التغييرات طبقاً لتسلسل منطقي وبأقل قدر من الاضطرابات في العمل الأساسي للمنظمة. ويعتزم المدير العام إطلاق عملية إدارة تدريجية للتغيير من أجل الإشراف على تخطيط الإصلاحات وتنفيذها. وستتولى لجنة الموارد البشرية استعراض البيانات الوظيفية للوحدات التنظيمية الرئيسية التي يجري حالياً وضعها بما يتفق مع الهيكل التنظيمي الجديد. وانطلاقاً من خبرة المنظمة الماضية، ستكفل الشفافية في إدارة حركة تنقلات الموظفين من خلال فرق مهام معنية بإعادة التوزيع بمشاركة ممثلين عن الموظفين. وستتطلع هذه الفرق بدور حاسم في مطابقة الوظائف والخبرات، وهي مهمة ييسر منها وجود عدد من الوظائف الشاغرة بالفعل وحالات التقاعد الإلزامي المتوقعة خلال عام ٢٠٠٥ وفي الفترة المالية المقبلة.

٦٢

وأخذاً في الحسبان الانعكاسات الاجتماعية والإنسانية لمقترحات الإصلاح، أصدر المدير العام، في ٣ أغسطس/ آب ٢٠٠٥، تعليمات بتجميد تعيين الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة بغية إيجاد وظائف شاغرة لتيسير إعادة توزيع الموظفين الحاليين أينما وحيثما دعت الضرورة. وبناء عليه، وفي ١/١٠/٢٠٠٥، كانت هناك ١٤٤ وظيفة شاغرة في المقر الرئيسي و٣٢ وظيفة شاغرة في المكاتب الميدانية في فئة الفنيين والوظائف العليا. وبالنسبة لفئة الخدمات العامة، هناك ٦٥ وظيفة شاغرة في المقر و٦٨ في المكاتب الميدانية. وفيما تبقى من عام ٢٠٠٥ وخلال فترة السنتين القادمتين، ستصبح وظائف أخرى شاغرة نتيجة التقاعد الإلزامي لمجموع ٧٤ موظفاً في المقر و٥٠ موظفاً في المكاتب الميدانية، في فئة الفنيين والوظائف العليا. وسيسفر التقاعد الإلزامي بالنسبة لفئة الخدمات العامة، في ذات الفترة، عن ٤٧ وظيفة شاغرة في المقر و٣١ في المكاتب الميدانية. وستنشأ إمكانيات أخرى لإعادة توزيع الموظفين عن مجمع الموظفين المعاونين المؤقتين في المقر ونتيجة إنهاء الخدمة الطوعي أو تقاعد الموظفين.

٦٣

وستتيح الوظائف الشاغرة في فئتي الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة فرصاً لعمليات النقل الجانبي، والتي سيتم استعراضها ومناقشتها بمشاركة ممثلي الموظفين في إطار فرق مهام توزيع الموظفين. وستبدأ على الفور قرارات الأجهزة الرئاسية بشأن إعادة الهيكلة في المقر، مع مراعاة القيود اللوجستية الناشئة عن التغييرات في المصالح. ومن المنتظر أن تنفذ التغييرات في المكاتب الميدانية بصورة مطردة، تبعا لاختتام المفاوضات مع البلدان المضيفة للمكاتب الميدانية. ومعظم الموظفين لن ينتقلوا قبل يوليو/تموز - أغسطس/آب ٢٠٠٦، أخذاً بعين الاعتبار السنة التقويمية الدراسية للأطفال المعالين، والايجازات وغيرها من المسائل ذات الصلة بالأفراد المعنيين. كما ستقوم فرق إعادة توزيع الموظفين، كما كان الحال في الماضي، بمعالجة حالات إنهاء الخدمة على أسس متفق عليها.

٦٤

وفي نهاية الأمر، فإن القرارات ليس فقط بشأن الإصلاح بل وبوجه خاص بشأن مستوى الميزانية، هي في يد الأعضاء. ويصف القسم الخامس محتوى مقترحات الإصلاح، التي يتأثر تنفيذها بمستوى الميزانية الذي يتفق عليه المؤتمر في خاتمة المطاف.

خامسا - أهداف الإصلاح وصيغته

الأهداف

٦٥

يهدف الإصلاح إلى تمكين المنظمة من الاضطلاع بدور فعال ومتزايد في مساعدة أعضائها على بلوغ الأهداف المتمثلة باستئصال الجوع وضمان كفاية ونوعية الإمدادات العالمية من الأغذية والألياف وإنتاجها بطرق تحمي الموارد الطبيعية وتصون التراث الثقافي وتنوعه لجميع سكان الريف في العالم. وينبغي أن تسهم جميع أنشطة المنظمة في هذه الجهود، من أجل الوفاء بالتزامات مؤتمر القمة العالمي للأغذية عام ١٩٩٦ ومؤتمر القمة العالمي للأغذية: خمس سنوات بعد الانعقاد عام ٢٠٠٢.

٦٦

وتستلزم الأولويات والفرص الجديدة المشار إليها في القسم الثالث، أن تقوم المنظمة بتكييف برامجها وأساليب عملها بما يمكنها من الاستجابة، على نحو أفضل في المستقبل، لاحتياجات وتوقعات البلدان والمجتمع الدولي. كذلك، كما أشير إليه في القسم الرابع، هناك حاجة ملحة إلى استجابة استشرافية من جانب المنظمة لعملية الإصلاح الجارية في منظومة الأمم المتحدة، فضلاً عن توصيات الأجهزة الرئاسية وعمليات التقييم الخارجية والاستعراضات الداخلية التي تدعو جميعاً إلى تغييرات موسعة.

٦٧

وينبغي أن تتجلى هذه التغييرات في برامج المنظمة، التي يجب أن تستهدف بشكل أوضح ومحدد أكثر الأولويات التي عبر عنها الأعضاء وفي هيكلها التنظيمي أيضاً الذي يجب أن يعكس ضرورة خلق إطار موحد للعمل في المنظمة من خلال هيكل يتسم بقدر أكبر من الاتساق واللامركزية. ويلزم اتخاذ إجراءات لتبسيط طرق عمل المنظمة وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة والمكاسب على مستوى الأداء؛ على أن يتواءم ذلك مع مزيد من المرونة في تخصيص الموارد ومع تعزيز نظم الرصد والتقييم والمراقبة.

صيغة الإصلاح

٦٨

تحقيقاً لهذه الغاية، تشمل مقترحات الإصلاح إعادة هيكلة المنظمة بصورة جذرية. وهذه المقترحات هي:

- إعادة تحديد برامج المنظمة بحيث تعكس، على نحو أفضل، التوجهات الأساسية لأعمالها، وتجمع معا الأنشطة التي يدعم بعضها الآخر، وتحويل الموارد من البرامج ذات الأولوية المتدنية إلى البرامج ذات الأولوية العليا، والتخلي عن الأنشطة التي يمكن أن تنفذها المؤسسات الأخرى على نحو أفضل.
- التركيز على دور المنظمة كمؤسسة للمعارف والتعليم وبناء القدرات، التي تساعد البلدان وصانعي القرارات فيها والأخصائيين الفنيين ومؤسساتها في تطوير قدراتها والاستفادة على نحو أفضل من أعمال المنظمة، بما في ذلك من خلال برامج رائدة لنقل التقانات الملائمة التي يُستهدف التوسع فيها لاحقاً على المستويين القطري والإقليمي.
- تركيز عمل المنظمة على مستوى السياسات العالمية على المطالبة بإعطاء مزيد من الأولوية للتنمية الزراعية والريفية المستدامة وللأمن الغذائي وأنشطة تعبئة الموارد من أجل الارتقاء بمستوى الاستثمارات من المصادر المحلية والدولية في القطاع الريفي.
- تعزيز دور المنظمة التنسيق لدعم البلدان في الوقاية والتصدي للأخطار الكبرى التي تتهدد الإنتاج والاستهلاك من المحاصيل والثروة الحيوانية والأسماك والغابات، مما يؤدي إلى برامج الإحياء وإعادة بناء القدرات الإنتاجية.

- تعظيم دور المنظمة بتوسيع التحالفات والشراكات والأنشطة المشتركة بينها وبين سائر المؤسسات التي تشارك وتسهم في بلوغ أهداف مماثلة ضمن منظومة الأمم المتحدة وخارجها بالدرجة الأولى.
- التركيز على أن تكون المنظمة أكثر شفافية وتفتحا واستجابة وتطلعا إلى المستقبل وإتاحة المزيد من المعلومات للدول الأعضاء وتعزيز جميع أشكال الاتصالات مع مختلف الجهات المعنية بأعمال المنظمة ومع الجمهور عموما.

٦٩

وفيما يلي المقترحات المطروحة لتيسير بلوغ هذه الأهداف:

- إعادة هيكلة المصالح والمكاتب في المقر الرئيسي للمنظمة لتكون أوثق صلة بالبرامج وتحقيق توازن أفضل بين الوحدات، وإقرار هيكل مبسط وأقل تسلسلا وإتباع مرونة أكثر في توزيع الموظفين.
- إعادة تنظيم شبكة المكاتب الميدانية لتعزيز القدرة على الاستجابة لاحتياجات الدعم السياسي والفني للبلدان النامية الأعضاء ومنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية وشبه الإقليمية من خلال المزيد من اللامركزية بإنشاء المكاتب الإقليمية الفرعية وتعزيز مبدأ التركيز على المستوى القطري وترتيب الأولويات على نحو أفضل وزيادة التجانس مع سائر الأطراف الفاعلة والتوسع في الاستفادة من التعاون فيما بين بلدان الجنوب.
- أن تترافق الإصلاحات الهيكلية مع التطبيق المتزامن لتبسيط عمليات الإدارة والتوسع في تفويض السلطات، ومن ثم تحديد مبدأ المساءلة والعمل على تحفيز الموظفين والارتقاء بفعالية في استخدام الموارد البشرية المهنية وتسهيل عمل الفرق متعددة التخصصات.
- الاستغلال الأقصى للموارد الشحيحة وذلك بتطبيق أسلوب أكثر مرونة في تخصيصها، لاسيما من خلال زيادة نسبة أموال التشغيل، بالمقارنة مع نسب الموارد البشرية، على أن يترافق ذلك مع تحول في الموارد البشرية من موظفين إلى موارد من غير الموظفين.

٧٠

والمقصود من تقديم هذه المقترحات هو إيجاد مجال للتغيير الثقافي في المنظمة، وهو تغيير لن يحدث بين عشية وضحاها، لكنه أساسي لتحسين استجابتها للبلدان الأعضاء ولترسيخ فعاليتها كمصدر للمعارف، ولتعزيز تأثيرها العالمي.

إعادة هيكلة برامج المنظمة

٧١

يتطلب بلوغ أهداف الإصلاح إعادة تحديد الهيكل العام لبرامج المنظمة؛ ويرد الهيكل الجديد المقترح في الإطار التالي:

الهيكل البرامجي المقترح

الباب الأول:	التنظيم والإدارة المؤسسية
الباب الثاني:	النظم الغذائية والزراعية المستدامة
الباب الثالث:	تبادل المعارف والسياسات والترويج
الباب الرابع:	اللامركزية والتعاون مع الأمم المتحدة وتسليم البرامج
الباب الخامس:	خدمات الإدارة والإشراف
الباب السادس:	المصروفات غير المنظورة
الباب الثامن:	الإنفاق الرأسمالي
الباب التاسع:	الإنفاق الأمني

٧٢

تتضمن الأبواب الأول والخامس والسادس والثامن والتاسع اعتمادات الميزانية اللازمة كي تفي المنظمة بمسؤوليات التسيير والإدارة (الباب السابع السابق، المصروفات غير المنظورة، يصبح الباب السادس نتيجة تخفيض عدد الأبواب، إلا أن الباب الثامن والتاسع لم يرقما من جديد إذ يشار إليهما بالترقيم ٨ و ٩ فيما يتعلق بالنصوص الأساسية). وتغطي الأبواب الثاني والثالث والرابع التوجهات الثلاثة الرئيسية متعددة التخصصات لأنشطة المنظمة. ويجمع كل من هذه الأبواب الثلاثة مجموعات عدة من البرامج المترابطة. وضمن جميع هذه البرامج، جرى تحديد الأنشطة التي ينبغي إلغاؤها أو تنفيذها بوسائل مختلفة أو تلك التي ينبغي تخفيض الموارد المخصصة لها من أجل التحول إلى أعمال تحظى بقدر أكبر من الأولوية. وفضلاً عن ذلك، فإن الأولويات الجديدة متعددة البرامج، واستخدام شبكات المعارف المواضيعية، وتحديد ونشر أفضل الأساليب والتركيز على بناء القدرات لفائدة الأفراد والمؤسسات، سوف تؤثر بعمق في اختيار وتنفيذ الأنشطة في جميع الأبواب الثلاثة.

٧٣

وسوف تشجع المنظمة إنشاء شبكات للمعارف على مستويين. المستوى الأول يتمثل في تحسين اقتسام المعارف وتبادلها فيما بين الموظفين في مختلف المواقع، في حين أن الآخر سوف يكون بين المنظمة والخبراء في مراكز الخبرة في البلدان الأعضاء. وسوف تصبح المنظمة، بفضل توسيع مشاركتها في شبكات المعارف المواضيعية، أفضل ارتباطاً مع دوائر المعارف العالمية، وبالتالي، يكون لها تأثير أكبر في الحوار بشأن القضايا العالمية. وفيما يتعلق بأفضل الأساليب، فإن الخبرات التي اكتسبتها المنظمة من البرامج والمشروعات وخبرات شركائها والبلدان الأعضاء ينبغي تجميعها وإتاحتها على نطاق أوسع، وذلك وفق صيغ تلائم مختلف أنماط المستخدمين، ليس فحسب داخل الأمانة وفي برامج التعاون الفني في المنظمة، بل وأيضاً بما يلائم صانعي السياسات والمهنيين في البلدان الأعضاء.

٧٤

أما التركيز المحوري لأنشطة بناء القدرات فسوف يتباين مع مضي الوقت، لكن أحد الأهداف البارزة سوف يتمثل في إتاحة فرص التدريب على محاور لها دلالتها الرئيسية المستجدة. وتشمل مجالات التركيز الرئيسية لتوزيع أنشطة التدريب ما يلي:

- المنح الدراسية – تبني نهج استباقي لتحديد فرص المنح الدراسية للدراسات فوق الجامعية والتدريب المتصل بالعمل في بلدان الشمال والجنوب معاً، والاستفادة من هذه الفرص؛
- وضع البرامج التعليمية المتعلقة بالسياسات والتي تتكون من الحلقات التدريبية وحلقات التوعية والحلقات العملية والندوات بحيث يعقد بعضها في روما ويستخدم بعضها الآخر أنظمة التعليم عن بعد، وتستهدف كبار المعنيين بوضع السياسات والمحللين؛
- توسيع الفرص المتاحة لتعليم الكبار من سكان الريف، بما في ذلك برامج المدارس الحقلية للمزارعين وأساليب الإرشاد الأخرى؛
- بناء المؤسسات للتعاونيات ومنظمات المزارعين والغرف الزراعية وغيرها؛
- دورات تدريبية نظرية وعملية عن الإنتاج وحفظ المنتجات الزراعية وتخزينها لتجهيزها لفائدة موظفي الإرشاد، مع ضمان التأثير المضاعف من خلال تدريب المدربين.

الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة

٧٥

يتضمن الباب الثاني تلك المجالات من العمل التي ترسي الأسس للنظم الغذائية والزراعية المستدامة بما في ذلك الغابات ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية. وهو يجمع، معاً، معظم أنشطة المنظمة التي تتعلق بالسلسلة الغذائية بدءاً من المحاصيل والإنتاج الحيواني وإنتاج الأغذية، ومروراً بالبنية الأساسية والصناعات، وانتهاءً بضمان حماية المستهلك. كما أنه يركز على تلك البرامج التي تسهم في الإدارة والصيانة الرشيدتين للموارد الطبيعية واستخدامها المستدام. وضمن هذا الميدان العام سوف تركز المنظمة، بصورة متزايدة، مواردها على مجالات العمل هذه التي تستطيع فيها الحفاظ على قدرتها كمرکز للخبرة بفضل التضافر بين سلطاتها وموظفيها متعددي التخصصات. وهذا سوف يشمل ترويج السياسات وتطويرها وتعزيزها، والأطر التنظيمية بشأن الأغذية والزراعة والغابات ومصايد الأسماك، لاسيما من خلال المواثيق الدولية.

٧٦

وسوف تعالج المنظمة، في إطار الزراعة والأمن الحيوي، والتغذية، وحماية المستهلك، مجموعة من القضايا المتعلقة بسلسلة الأغذية، أو ما يعرف بمنهج «من المزرعة إلى المائدة». وهذا التركيز الشديد سيسهم في تجسيد الرؤية الأصلية للأباء المؤسسين للمنظمة، حيث ينبغي للمنظمة أن تركز على الإطار الأوسع لمصالح المنتجين والمستهلكين. وسوف تعالج البرامج المحددة ما يلي:

الباب الثاني: النظم الغذائية والزراعية المستدامة

الزراعة والأمن الحيوي والتغذية وحماية المستهلك
إدارة نظم إنتاج المحاصيل
إدارة نظم الإنتاج الحيواني
الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية
التغذية وحماية المستهلك

الغابات

المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع الغابات
إدارة الغابات وصيانتها وإحيائها
المنتجات والصناعات الحرجية

مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

المعلومات والإحصاءات والاقتصاد والسياسات في قطاع مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

إدارة المصايد وتربية الأحياء المائية وصيانتها

المنتجات والصناعات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

الموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة

إدارة الموارد الطبيعية على نحو مستدام

التقانة والبحوث والإرشاد

البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية

- إنتاج وإدارة المحاصيل والثروة الحيوانية وصيانتها، بما في ذلك متابعة المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة؛
- الوقاية من الآفات والأمراض التي تصيب الماشية والمحاصيل واستئصالها، بما في ذلك الجراد الصحراوي وأنفلونزا الطيور، على سبيل المثال لا الحصر، مع التركيز أيضا على الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات؛
- التوسع في الأعمال الهادفة لمجابهة التحديات المستجدة فيما يتعلق بكافة جوانب نوعية الأغذية والأمن البيولوجي وحماية المستهلكين، بما في ذلك مساهمات المنظمة في البرنامج المشترك مع منظمة الصحة العالمية الذي يخدم هيئة الدستور الغذائي؛
- تطبيقات التقانة الحيوية، بما في ذلك أعمال القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية.

٧٧

وسوف تفضي الأعمال المتعلقة بقطاع الغابات إلى إجراء تعديلات داخلية لتعكس أهمية الاقتصاد الحرجي وإدارة الغابات وصيانتها. وسوف يتم إعداد دراسة مواضيعية شاملة تتناول الوقاية من حرائق الغابات ومكافحتها وإعادة التشجير. وفي قطاع مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية، سوف تُعطى أهمية متزايدة لتربية الأحياء المائية نظرا لتنامي أهميتها في الإنتاج السمكي العالمي وفي سبل المعيشة الريفية. وسوف تتضمن الأولويات الشاملة الترويج لمردونة السلوك بشأن الصيد الرشيد وتنفيذها، وخاصة رصد مراكب الصيد والتدابير التي تضمن سلامة الصيادين فضلا عن المبادرات الأخرى لضمان تحقيق توازن أفضل بين الأرصد السمكية البحرية ومستويات المصيد.

٧٨

وتشمل معالجة مسائل الموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة تضاfer وتعزيز أعمال المنظمة فيما يتعلق بالمسائل التالية:

- تغيير المناخ، بما في ذلك مساهمة الزراعة ذاتها في عمليات تغيير المناخ وتأثيراتها على الزراعة؛
- الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية، مع اهتمام خاص بالدور الحيوي للمياه لإرساء نظم متينة ومنتجة، وتدهور التربة واستنزافها، وقضايا حيازة الأراضي وتنمية الجبال والتنوع الحيوي وتفاعلها مع الإنتاج المحصولي والحيواني والحرجي وتربية الأحياء المائية؛
- البحوث وتطوير التقانات ونشرها، بما في ذلك القضايا المتعلقة بتدعيم نظم البحوث الدولية وتعزيز معاهد البحوث الزراعية القطرية عن طريق تدريب موظفيها على مستوى الدراسات العليا، ومن خلال المنح التدريبية في المؤسسات البحثية ذات العلاقة؛ وسيوفر الدعم لتعزيز الخدمات الإرشادية القطرية من خلال المساعدات في مجال السياسات والتدريب في مجال اكتساب المعارف النظرية والخبرات الميدانية العملية؛
- البنية الريفية والصناعات الزراعية، على اعتبار أن الافتقار إلى التحكم بالمياه والطرق البرية ومرافق التخزين والتكليف والأسواق والمسالخ وموانئ الصيد ومفاصق الأسماك وبرك تربية الأحياء المائية وسلاسل التبريد للمنتجات الزراعية هو أحد أهم العوامل التي تعيق تنمية الزراعة الانتاجية والتنافسية. وتعد القيمة المضافة من خلال الصناعات الزراعية أمرا أساسيا لتوليد فرص العمل والدخل.

الباب الثالث: تبادل المعارف والسياسات والترويج

٧٩

يجمع الباب الثالث برامج المنظمة المتعلقة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية ويبرز الأهمية المعطاة لتعزيز أنشطة المنظمة لدعم تبادل المعارف وبناء القدرات التي تمثل محور أعمال المنظمة، لكن ذلك لم يتم الإقرار به، بصورة واضحة، في البرامج من قبل.

٨٠

وسوف تواصل البرامج، في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية، توفير الدراسات التحليلية والإحصائية اللازمة لتعزيز المساعدات في مجال السياسات. ومن شأن ذلك أن يشجع التعاون فيما بين مراكز الخبرة الرفيعة من أجل استكشاف حقول المعارف الجديدة، فضلا عن الدروس المستخلصة من الخبرات التاريخية والجغرافية للتنمية الزراعية، ونقاط الوصل بين القطاع الأولي والمكونات الأخرى للاقتصاد الكلي. كذلك سوف تشمل مجالات العمل الدراسات المنظورية طويلة الأمد والإبلاغ عن حالة الأغذية والزراعة وانعدام الأمن الغذائي وقضايا التجارة والأسواق واقتصاديات وإحصائيات النظم الغذائية والزراعية والتي سيستفاد منها مجتمعة في تقديم المساعدة في مجال السياسات وبناء القدرات. وفيما يتعلق بتعبئة أموال الاستثمار لفائدة الدول الأعضاء، من خلال البرامج المشتركة بين المنظمة ومؤسسات التمويل الدولية وعن طريق التعاون مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وغيرها من المؤسسات المتخصصة، فسوف يتم التركيز فيها على مساعدة البلدان النامية الأعضاء في صياغة البرامج القطرية للاستثمارات متوسطة الأجل وما يتعلق بذلك من مشروعات استثمارية تعالج احتياجاتها الأشد إلحاحا. وسوف تشمل متابعة مؤتمري القمة العالميين للأغذية في عامي ١٩٩٦ و٢٠٠٢ مواصلة تقديم الخدمات للجنة الأمن الغذائي العالمي، فضلا عن الجهود الأخرى التي تكسب الأمن الغذائي أولوية أساسية في جداول الأعمال الدولية، وتروج السياسات والاستراتيجيات لبلوغ الأهداف الإنمائية للألفية وبخاصة

الباب الثالث: تبادل المعارف والسياسات والترويج

التنمية الاقتصادية والاجتماعية

زيادة الموارد والاستثمار

السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة

التجارة والتسويق

المعلومات والإحصاءات الزراعية

التحالفات وسبل المعيشة الريفية

التحالفات والمبادرات للدعوة إلى مكافحة الجوع والفقر

المساواة بين الجنسين والتكافؤ في المجتمعات الريفية

سبل المعيشة في الريف

تبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات

تبادل المعارف وبناء القدرات

نظم تقانة المعلومات

الاتصال والإعلام العام

الهدف رقم ١. كذلك سوف يتواصل ويتعزز دعم مشاركة البلدان الأعضاء في النظام التجاري الدولي، وبخاصة عن طريق بناء القدرات ومبادرات التدريب.

٨١

أما مجموعة البرامج المتعلقة بالتحالفات وسبل المعيشة في الريف فهي تستجيب للأهمية التي يجب إعطاؤها للمشاركة مع مجموعة واسعة من أصحاب الشأن من البلدان الأعضاء، فضلا عن المجتمع الدولي، حتى يتسنى تعظيم دور المنظمة، مع الاعتراف بأن النجاح في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية لن يعتمد فقط على الإجراءات التي تتخذها الحكومات بل أيضاً على تلك التي تتخذها الجهات الفاعلة غير الحكومية والمنظمات الشعبية. وسوف تشمل الأعمال المدرجة تحت هذا العنوان، إيلاء الاهتمام لقضايا الجنسين، والمساواة في المجتمع الريفي، وتغذية المجتمعات المحلية والأطفال، وتلبية الاحتياجات الخاصة للسكان المحليين وأولئك الذين يعانون الأمراض. وهذه الأنشطة المهمة لا بد وأن تركز لدعم المنظمات الشعبية الريفية، ومعالجة قضايا العمل في الريف. وسوف تكون للمشاركات والبرامج المشتركة أهمية حاسمة خصوصاً في هذه المجالات التي تعالج مختلف الأهداف الإنمائية للألفية وتدخل في صلب صلاحيات عدد من منظمات الأمم المتحدة. وفيما يتعلق بالدعوة إلى تحقيق الأمن الغذائي والتنمية الريفية، فإن تعاون المنظمة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، التي تتخذ من روما مقراً لها، وأيضاً مع الشركاء الآخرين من المجتمع المدني والبرلمانيين والمجالس الاقتصادية والاجتماعية والاتحادات الوطنية والكيانات القطرية اللامركزية، سوف يتم دمجها في برنامج يقدم أيضاً خدمات الأمانة للتحالف الدولي ضد الجوع ولشبكة منظومة الأمم المتحدة المعنية بالتنمية الريفية والأمن الغذائي. وسوف يقوم هذا البرنامج بترويج تطبيق الخطوط التوجيهية الطوعية لدعم الأعمال المطرد للحق في غذاء كاف في سياق الأمن الغذائي القطري كما سيتولى إدارة الأنشطة المتعلقة بيوم الأغذية العالمي وحملة «تليفود».

٨٢

ولا بد أن تتبع المنظمة في جميع برامجها الأساسية نهجا استباقيا لتوفير المعارف واقتسامها وإتباع أفضل الممارسات داخل المنظمة وأيضاً مع الدول الأعضاء والمراكز الأخرى. وفي حين سيتواصل تنفيذ الأنشطة المتخصصة في نطاق البرامج ذات الصلة، هناك مع ذلك حاجة لتخطيط مثل هذه الجهود وتنسيقها وتسهيلها وكذلك رصد واستعراض وتقييم نتائجها، من خلال برامج تبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات. وينبغي أن تتيح هذه البرامج امكانات أكبر لاقتسام الخبرات وتنسيق المنهجيات وتوحيد نظم المعلومات، وبالتالي الإسهام في تطوير قدرات المؤسسات القطرية وإيجاد المواد اللازمة للتواصل مع الجمهور عموماً. وسوف تكون الأعمال المتعلقة بالمركز العالمي للمعلومات الزراعية «وايسنت»، والأدوات ذات الصلة، أداة مهمة في تعزيز تبادل المعارف وبناء القدرات في مجال معالجة المعلومات، بما في ذلك توسيع عناصر النموذج المشترك لهذا المركز لتشمل المستويات القطرية. كذلك سوف يتضمن هذا البرنامج طائفة من الخدمات المكتبية التي تقدمها المنظمة، فضلاً عن النظام العالمي للإعلام والإنذار المبكر. وهناك واجب مهم آخر يتمثل في بدء تنفيذ تدريجي للنظم التفاعلية التي تدعم خدمة «أسأل المنظمة»، وهي خدمة توفر مزيداً من الفرص المباشرة والفورية أمام المعنيين من الأشخاص والمؤسسات للوصول إلى ثروة المعلومات التي تملكها المنظمة أو الدول الأعضاء، وبخاصة نشر أفضل التطبيقات. وكل ذلك سيفيد أيضاً برامج الانتشار للمنظمة.

الباب الرابع: اللامركزية، التعاون مع الأمم المتحدة وتسليم البرامج

٨٣

يقر الباب الرابع بالأولوية التي سوف تعطىها المنظمة لتعزيز التعاون مع سائر هيئات الأمم المتحدة، سواء على المستوى الدولي أو على المستوى القطري. وينبغي أن يعزز برامج التعاون، التي تنفذ في إطار مختلف البرامج الفنية للمنظمة، مع وكالات وصناديق وبرامج الأمم المتحدة المتخصصة الأخرى. كما سيكون مسؤولاً عن تشجيع

الباب الرابع: اللامركزية، التعاون مع الأمم المتحدة وتسليم البرامج

التنسيق واللامركزية
التعاون والدمج والرصد مع الأمم المتحدة
تنسيق الخدمات اللامركزية

برامج الانتشار
الأمن الغذائي والتخفيف من وطأة الفقر والبرامج الأخرى للتعاون الإنمائي
إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات

برنامج التعاون الفني

وتنسيق التفاعل مع المنظمات الحكومية الدولية خصوصاً المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، فضلاً عن الأمانات. وينبغي ألا يقتصر الترويج الذي تقوم به المنظمة لتسليط الضوء على قطاعات الزراعة ومصايد الأسماك والغابات، على منتديات المنظمة فحسب، بل وأيضاً من خلال مواصلة الاشتراك في اجتماعات الأجهزة الأخرى، حتى يتسنى إيصال الرسالة بصورة مقنعة إلى صانعي القرارات خارج المجال المحدد للوزارات النظرية التقليدية التي تتعامل مع المنظمة. ويجب استكمال هذه الإجراءات بالمشاركة في حوار السياسات وتقديم الدعم في هذا المجال على المستوى القطري في سياق منهج منسق لمنظومة الأمم المتحدة تقوم بتنسيقه أفرقة قطرية ونظام المنسق المقيم. كما يتيح هذا الباب إطاراً لتنسيق الخدمات اللامركزية التي تقدمها المنظمة إلى الأعضاء ولرصد مساهمات المنظمة في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، ولتشجيع وتسهيل إعداد المزيد من الترتيبات المشتركة مع سائر مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في مختلف المجالات ذات الاهتمام المشترك، ومن أجل إقامة علاقات أوثق، عن طريق الشبكات اللامركزية، مع المنظمات الإقليمية وشبه الإقليمية.

٨٤

وتشمل برامج الانتشار للمنظمة أنشطة التعاون الفني العادية وتدخلات إدارة حالات الطوارئ وما بعد الأزمات. أما جدوى هذه البرامج وتناسقها ونوعيتها ومحتواها ونطاقها وتمويلها فسوف تحظى بالضمان وتخضع للرصد على نحو وثيق، من خلال المراقبة والدعم لتصميم جميع برامج التعاون الفني وتدخلات الطوارئ وتنفيذها، لا سيما دعم البرامج القطرية والإقليمية المتشابهة للأمن الغذائي وغير ذلك من المشروعات المتعلقة بالأهداف الإنمائية للألفية واستراتيجيات الحد من الفقر. كذلك سوف يشمل هذا تجميع وتحليل المعلومات المتعلقة بالأهداف والاستراتيجيات الإقليمية وشبه الإقليمية والمتصلة بترتيب الأولويات لفائدة المنظمة. وتؤدي أنشطة التعاون الفني دوراً مزدوجاً، فهي، من جهة، تتخذ شكل إجراءات وعمليات للمعارف والمفاهيم التي تفضي إليها الأنشطة العالمية للمنظمة والمتعلقة بوضع المعايير، وتثري من جهة أخرى، العمل العالمي من خلال استرجاع المعلومات عن التجارب الميدانية. وأحد الجوانب المهمة لمقترحات الإصلاح يتمثل في تطبيق سلسلة من الإجراءات التي تستهدف تعزيز استدامة وتأثير جميع أنشطة التعاون الفني في المنظمة. وسوف تشمل هذه الإجراءات، التعديلات في تصميم البرامج وتوفير التخطيط بشأن الاستدامة حتى نهاية مرحلة التنفيذ، وتقريراً إلزامياً، بعد ثلاثة أشهر من نهاية عمليات البرنامج، يتناول الإجراءات المتخذة لضمان الاستدامة.

٨٥

وسوف تتضمن تعبئة الموارد لتنفيذ برامج المنظمة والبرامج القطرية ذات العلاقة، إدارة برنامج التعاون الفني ومعالجة العلاقات مع الجهات المانحة ومصادر التمويل القطرية، للتأكد من أن أعمال المنظمة تستجيب

للاحتياجات ذات الأولوية للبلدان وأنها تنفذ في إطار الجهود الإنمائية القطرية. ونتيجة قيود الميزانية، تناقصت خلال السنوات مبالغ المساعدة الفنية التي تقدمها المنظمة. وعمدت المنظمة إلى معالجة هذه المشكلة بحشد عدد أكبر من الخبراء اعتماداً على ذات الموارد، ومن خلال اللجوء إلى الخبراء المتقاعدين، وبرامج التعاون الفني فيما بين البلدان النامية والبلدان التي تمر بمرحلة تحول، وكذلك من خلال الاستعانة بالعلماء في إطار برامج التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية. علاوة على ذلك، فإن مكون التعاون بين بلدان الجنوب في نطاق البرنامج الخاص للأمن الغذائي أتاح حشد أكثر من ٦٠٠ من الفنيين والخبراء، كما يمكن حشد آلاف آخرين للعمل الميداني مع المزارعين ومنتجي الثروة الحيوانية وتربية الأحياء المائية والصيادين والحرايين، بتكاليف ضئيلة بفضل التضامن بين البلدان النامية، مع دعم من مؤسسات التمويل متعددة الأطراف والجهات المانحة الثنائية. كما أن دعم الجهات المانحة سيكون حيوياً لكي يتسنى الاستفادة من خدمات الفنيين الشبان من البلدان النامية مثلما هو الحال بالفعل في برنامج الموظفين الفنيين المزمالمين من البلدان المتقدمة.

الهيكل التنظيمي المقر الرئيسي

٨٦

نظراً لإمكانية ضمان المساءلة بشأن التنفيذ البرامجي من خلال الهيكل التنظيمي، فإن هذا الاقتراح يشتمل على إعادة تنظيم المصالح والمكاتب في المقر. وكما هو مبين في الملحق الثالث، فإن الهيكل المقترح يتكون من عشر مصالح مع الإبقاء على مكاتب المفتش العام والبرامج والميزانية والتقييم والشؤون القانونية لتظل تابعة للمدير العام. وتدل أسماء المصالح على المستوى العام لنطاق العمل الذي يجدر بها الاضطلاع به. والهدف من تحديد مسؤوليات المصالح هو تجميع الخبرات ذات العلاقة داخل المنظمة في كيانات تعالج الأهداف المشتركة المحورية في الهيكل البرامجي المقترح تعديله، وأن تخضع للمساءلة بشأن تنفيذ هذه الأهداف. وهذا يتأتى من خلال تجميع الموظفين الذين يعملون معاً لحل المشكلات المشتركة أو ذات الصلة الوثيقة، وبالتالي تسهيل التعاون في مجال تنفيذ البرامج على نحو أفضل.

٨٧

مثلاً، في مصلحة الزراعة والأمن الحيوي والتغذية وحماية المستهلك سيتناول القسمان المعنيان بإنتاج المحاصيل والثروة الحيوانية وإدارتها وصيانتها مختلف الجوانب في نظم الإنتاج في المزرعة وحتى باب المزرعة، بينما يتولى قسم جديد للأمراض والآفات النباتية والحيوانية معالجة قضايا السياسات والمواصفات وتدبير الوقاية والمسائل العابرة للحدود على المستويين القطري والدولي، ويكون مسؤولاً عن ضمان اتساق استجابة المنظمة للآزمات القطرية والدولية. وسوف يتولى قسم التغذية وحماية المستهلك في نفس المصلحة مساندة العمل في مجال الدستور الغذائي وتقييم سلامة الأغذية والرقابة على جودة الأغذية في إطار السلسلة الغذائية ككل أو ضمن منهج من «المزرعة إلى المائدة».

٨٨

وسينتقل قسم الأراضي والمياه من مصلحة الزراعة سابقاً إلى المصلحة الجديدة للموارد الطبيعية والتقانة والتنمية المستدامة اعترافاً بمسؤولية المصلحة عن الموارد الطبيعية التي تعتمد عليها الغابات ومصايد الأسماك والزراعة أيضاً. وستضم المصلحة للسبب ذاته القسم المعني بالأبحاث والتقانة والإرشاد وقسماً مسؤولاً عن البنى الأساسية الريفية وعن الصناعات الزراعية؛ ويجدر بالمنظمة في كلا المجالين أن تطوّر عملها وأن توثق علاقاتها بالشركاء في القطاعين العام والخاص، وذلك بغية التشجيع على الاستثمارات واتخاذ الإجراءات اللازمة للتنمية المستدامة لقطاعات الزراعة والغابات ومصايد الأسماك/تربية الأحياء المائية.

وهناك حاجة، في أي هيكل تنظيمي، إلى آليات فعالة لتسهيل الأعمال المشتركة بين المصالح والأقسام والتي يمكن أن تسخر، بصورة ناجحة، الخبرات متعددة التخصصات في معالجة القضايا المعقدة. ويتيح الهيكل المقترح تحويل مهام العديد من مجالات الأولوية للعمل متعدد التخصصات ونقلها إلى البرامج الموجودة داخل الكيانات الهيكلية المحددة، فضلا عن إطار برامجي يضمن تعاوننا مسبقا وليس تعاوننا لاحقا، في مجالات التخطيط والبرمجة وتعبئة الموارد والرصد والتقييم، وإعادة توجيه الأنشطة متعددة التخصصات. وستظل المسؤوليات القطاعية على عاتق المصالح الفنية ذات الصلة. أما المسؤولية الرسمية بشأن تنسيق ما تبقى من مجالات العمل ذات الأولوية، فسوف تناط بوحدات خاصة داخل الهيكل مع إعطاء مزيد من المسؤولية للمنسقين.

وللسبب ذاته، تتصور المقترحات كذلك أهدافا «مؤسسية داخل الهيكل» يمكن للوحدات المحفزة من خلالها التطرق إلى الأولويات الأفقية. وهي تشمل الشبكات المواضيعية لتعزيز الاتصالات بين الموظفين الذين يتقاسمون اهتمامات مشتركة مع الأخصائيين الخارجيين في مراكز الخبرات في البلدان الأعضاء والعمل المشترك بين المنظمات لتحديد أفضل الممارسات والتركيز المستجد على بناء القدرات. وفيما يتعلق بهذه الأولويات، فإن الوحدات ذات الصلة في مصلحة تبادل المعارف والاتصال وبناء القدرات مسؤولة عن توحيد واستمرارية المعارف في المنظمة ككل، إضافة إلى أنشطة التخطيط وتقديم المشورة بشأن المنهجيات والرصد والتقييم وإعادة توجيه الأنشطة استناداً إلى النتائج، بينما توفر المصالح الفنية المختصة الإطار الفكري والعلمي اللازم للعمل المنفذ.

وأخيراً، فإن تشكيلة ومهام عدد من اللجان الداخلية التي تعمل كفرق استشارية وتساعد في مراقبة أو تنسيق الأعمال التي تتجاوز مسؤوليات كل وحدة على حدة، فهي قيد الاستعراض بهدف تبسيطها أو تدعيمها. وسيجري استعراض لجنة استعراض البرامج والمشروعات حرصاً على التركيز على الأهداف الإنمائية للألفية، فضلاً عن تقييم نقدي لمقترحات المشروعات والبرامج لا يقتصر على مزاياها منفردة، بل ويشمل أيضاً تجانسها مع مشروعات وبرامج أخرى، في المنظمة وفي البلدان المعنية معاً. وسيشمل التقييم جميع المشروعات والبرامج التي تبادر بها المنظمة.

وفيما يتعلق باللجان والهيئات والأجهزة الدستورية الأخرى التابعة للمنظمة، ستعد مقترحات لتبسيط إجراءات الاجتماعات وللمساعدة على تركيز المداورات بين الأعضاء وذلك، مثلاً، بتقييد عدد البنود المخصصة للمناقشة وتلك المقصودة للعلم. وستقصر العروض التي تقدمها الأمانة. ويمكن تنظيم أحداث جانبية حيثما اقتضى الأمر.

المكاتب الميدانية

إن النتائج التي توصل إليها التقييم المستقل للامركزية في المنظمة، إلى جانب نتائج الاستعراض الداخلي لمدى مساهمة المنظمة حتى الساعة في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية وفي عملية إصلاح الأمم المتحدة، تشير إلى ضرورة أن تكون الشبكة اللامركزية للمنظمة أكثر فعالية في الاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء وبالتالي ضمان استخدام الموارد من الموظفين بكفاءة أكثر. واستناداً إلى مبدأ توظيف الأنشطة، على المستوى الذي يمكن

به تنفيذ هذه الأنشطة بطريقة أكثر كفاءة وفعالية، يتمثل المحور الرئيسي للتغيرات في زيادة قدرة المنظمة على تسليم الخدمات، على المستوى القطري وشبه الإقليمي، بهدف مساعدة البلدان الأعضاء في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، وتحديد الأولويات بشأن مساعدات المنظمة ضمن الأطر الموجودة، بما فيها أوراق استراتيجية الحد من الفقر، والتقييمات القطرية المشتركة، وأطر الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية.

٩٤

وسوف يتم بناء القدرات القطرية، من خلال توفير المزيد من الدعم الفني والإداري لممثلي المنظمة، وتدريب الموظفين، وإنشاء وظائف إضافية للفنيين المحليين الإضافيين، وزيادة تفويض السلطات لمكاتب المنظمة. ولئن كان مبدأ العالمية يقضي بوجود أن تبذل المنظمة كل جهد للتأكد من أن جميع الأعضاء يستطيعون المشاركة في حياة المنظمة ومن ثم الاستفادة منها، إلا أن الحاجة إلى الانتقائية في تخصيص الموارد تستلزم إعطاء الأولوية لمساعدة أشد البلدان حاجة. وتبعاً لذلك، تقترح المنظمة أن تغطي كامل تكاليف التمثيل القطري، في إطار ترتيبات الاعتماد المتعددة، وذلك في أقل البلدان نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول النامية الجزرية الصغيرة، التي يبلغ عددها حالياً ١١٤ دولة. وستستخدم في هذه المجموعة من البلدان، حيثما كان لازماً، ترتيبات الاعتماد المتعدد. أما في البلدان الأعضاء الأخرى، فالمنظمة تتوقع من الحكومات المعنية أن تغطي أية تكاليف تتجاوز التكاليف المباشرة لفني واحد في حين تمويل المنظمة تكاليف موظف واحد للدعم.

٩٥

وسيكون كل مكتب قطري قادراً على الحصول على خدمات فريق متعدد التخصصات في مجال السياسات والمجالات الفنية المتخصصة الذي يوجد في أحد المكاتب الإقليمية الفرعية الستة عشر. وسيتم تعيين رؤساء المكاتب الإقليمية الفرعية على مستوى الرتبة مد - ١ (ومعظمها سيأتي من عمليات النقل الجانبي إثر تحجيم الهيكل التنظيمي في المقر) ويكونوا مسؤولين عن تنسيق الفرق متعددة التخصصات. وسيكون التوظيف في المكاتب الإقليمية الفرعية من موظفي المقر والمكاتب الميدانية. ويتوقع من ممثلي المنظمة أن يخصصوا ما يصل إلى ٣٠ في المائة من وقتهم للمساهمة، ضمن مجالات خبراتهم الفنية، في أعمال المكاتب الإقليمية الفرعية فيما يتعلق بإعداد البرامج وتنفيذها ونقل الخبرات بين البلدان المعنية. وسيتم تنظيم الدورات التدريبية للمكاتب القطرية وتحديث المعلومات في مجالات تخصصاتها بالاستعانة، من بين جملة أمور أخرى، بتقانة الاتصالات.

٩٦

وستركز المكاتب الإقليمية على الأنشطة الإقليمية، بما في ذلك أعمال الاتصال بالأجهزة الإقليمية وصياغة السياسات والاستراتيجيات الإقليمية وخدمة الهيئات الإقليمية وتنسيق أو تنفيذ البرامج الإقليمية. كما ستواصل اتخاذ الترتيبات بشأن المؤتمرات الإقليمية. وعملاً باتفاقية المنظمات الإقليمية للتكامل الاقتصادي، فإن موظفي المنظمة يتم تعيينهم لتسهيل التعاون مع تلك المنظمات. وستعين جهات الاتصال للمنظمة في بلدان متقدمة مختارة لتعزيز أنشطة الدعم وتعبئة الوعي العام.

الأدوار والعلاقات

٩٧

بوجه عام، مقر المنظمة هو في موقع يخوله أكثر من غيره التعامل مع القضايا والبرامج العالمية، بينما تتمتع المكاتب الميدانية بميزة خاصة في تصميم شكل الاستجابات وتقديمها من المنظمة إلى الأقاليم والأقاليم الفرعية والبلدان. لذا، ينبغي تكليف الممثلين الإقليميين والمنسقين على مستوى الأقاليم الفرعية وممثلي المنظمة بتقديم استجابات مجدية وفي الوقت المناسب لطلبات البلدان الأعضاء بالحصول على خدمات ومخرجات من المنظمة،

فضلاً عن منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية، بصورة منسقة ومتكاملة. كما يتولون إسداء المشورة بشأن أفضل السبل لإدماج الاهتمامات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية في استراتيجيات المنظمة وسياساتها وبرامجها ومشاريعها. كما سيجري وضع آليات وهياكل تنسيق فعالة للمحافظة على وحدة الغاية والتجانس بين وظائف المنظمة لتوفير المنافع العالمية العامة ومساعدة الأعضاء فيها. وسيشجع التنسيق والعمل الجماعي، من بين جملة أمور أخرى، من خلال تشكيل فرق مهام مختصة ببلدان أو بمشاريع معينة، والأطر للأولويات القطرية متوسطة الأجل على مستوى البلدان، ومشاركة ممثلي المنظمة في الفرق متعددة التخصصات التابعة للمكاتب الإقليمية الفرعية، وحركية الموظفين وإنشاء شبكات لإدارة المعرفة.

٩٨

وباختصار، تكون المسؤوليات الرئيسية كما يلي:

- يقود ممثلو المنظمة استجابة المنظمة لاحتياجات البلدان إلى المساعدة، تساندها بالدرجة الأولى المكاتب الإقليمية الفرعية؛
- يتولى المنسقون على مستوى الإقليم الفرعي والفرق متعددة التخصصات التابعة لهم دعم ممثلي المنظمة وقيادة استجابة المنظمة لاحتياجات الأقاليم الفرعية، بما فيها احتياجات منظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية؛
- يعالج الممثلون الإقليميون القضايا الإقليمية ويقودون الدعم للمنظمات والأجهزة الإقليمية.

وستظل المكاتب الإقليمية الفرعية جزءاً من المكاتب الإقليمية وستظل المكاتب القطرية تتبع المسارات الحالية لرفع التقارير. وستفوض المكاتب الإقليمية الفرعية السلطات والموارد لتقديم المساعدة الفنية وفي مجال السياسات للبلدان التي تتبعها، بناءً على طلب المكاتب القطرية بدون الرجوع إلى المكتب الإقليمي أو المقر. كما سيوضع نظام مالي وإداري وتشغيلي ملائم لضمان توفير المعلومات عن الأنشطة وتخطيطها ورصدها، مترافقاً مع الرقابة والمراجعة ذات الصلة.

٩٩

وسيجري تحديد مسارات رفع التقارير من المكاتب الميدانية إلى المقر بعناية مع مراعاة وظائف مختلف المصالح في المقر. وستكون مصلحة التنسيق واللامركزية مسؤولة عن ضمان وحدة الغاية بين المقر والمكاتب الميدانية؛ ورفع التقارير عن أداء المكاتب الميدانية والعوامل المؤثرة على هذا الأداء؛ وإعطاء توجيهات إلى جميع الوحدات عن مسائل التنسيق والقضايا المستجدة وتحديد المسؤوليات بين المقر ومختلف مستويات الهياكل اللامركزية. وستكون المصالح والأقسام الفنية في المقر مسؤولة، بالإضافة إلى عملها الخاص بالقضايا العالمية، عن سلامة برامج المنظمة ومشاريعها ونوعيتها من الناحية الفنية، حيثما وجدت، وعن رصد جدواها المستمرة ونتائجها وتأثيراتها. وهي ستسدي المشورة إلى المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والمكاتب القطرية عن أفضل أساليب العمل والمنهجيات الفنية والخاصة بالسياسات وستقدم لها خبرات فنية متخصصة عند الطلب. وتكون مصلحة برامج الانتشار مسؤولة عن نطاق أنشطة الانتشار للمنظمة ومحتواها واتساقها ونوعيتها، بما في ذلك أنشطة التعاون الفني وبرامج الطوارئ. فتتقدم بالتالي المصلحة المشورة والتوجيهات والدعم للمسؤولين في المكاتب الميدانية عن تنفيذ هذا النوع من البرامج. وستكون جميع البرامج والمشروعات التي ستنفذ على المستوى الميداني من طريق مصلحة برامج الانتشار بغية تنفيذها من جانب المكاتب الإقليمية، والإقليمية الفرعية أو القطرية حسبما يكون مناسباً.

تحقيق مكاسب الفعالية والأداء

١٠٠

يستلزم تحقيق المزيد من مكاسب الفعالية وتحسين الأداء تطبيق نموذج أعمال جديد يهدف إلى استحداث هيكل إداري أكثر انبساطاً وأقل تشتتاً ويرتبط بتعزيز عمليات المساءلة وتفويض قدر أكبر من السلطات والمسؤوليات للمديرين، لاسيما مديري المكاتب الميدانية. والأهم من هذا كله أنه يستوجب الابتعاد عن ثقافة مؤسسية تقوم على الوقاية من المخاطر ومتجذرة في الهياكل التراتبية وتثبط المبادرات الفردية نظراً إلى تعدد مستويات الموافقة، والانتقال إلى ثقافة تشجع الإبداع وتكافئه وتحفز الموظفين على تبادل الخبرات والمعارف. وسيقوم النموذج الجديد على قناعة راسخة بالتعلم من نجاح المنظمة ومن فشلها أيضاً وعلى الشفافية للإفصاح عن نتائج عملية التعلم هذه. وهو يدعو إلى تحول الاهتمام من رفع التقارير عما ينفذ من أنشطة إلى تقييم تأثيرات عمل المنظمة واستدامته. كما يستدعي وجود آليات جديدة تعطي حوافز للموظفين في مختلف الاختصاصات الذين يعملون على محاور مرتبطة ببعضها البعض وإن كانوا في وحدات أو مواقع مختلفة، من أجل العمل معاً بغية التوصل إلى أفضل الممارسات وتحقيق الأهداف المشتركة.

١٠١

إن التوسع في اللامركزية وفي تفويض السلطات، إذا ما أريد لها أن تضمن مكاسب الفعالية، إنما يستلزم التحول نحو الرصد السابق بدلاً من الرقابة اللاحقة. وهذا الأسلوب، مشفوعاً بالتحول إلى استخدام الصيغ الإلكترونية، من شأنه أن يقلل من تكاليف الإجراءات ويعجل في اتخاذ القرارات ويدعم مساءلة المديرين. كذلك فإن تقليص عدد الوحدات والمواقع التي تعالج فيها الإجراءات الإدارية من شأنه أيضاً أن يخفض التكاليف الإدارية وأن يتيح الوفورات في مجال التوظيف ويسهل المعايير المشتركة لمعالجة المعاملات. وتعد هذه التحسينات في النظم الإدارية، عنصراً أساسياً في عملية الإصلاح. وسوف يتم ترجمتها، خلال فترة العامين إلى سلسلة من الإجراءات لتحسين إدارة الموارد البشرية وتحفيز الموظفين وتدريبهم (بما في ذلك تناوب الموظفين بين وظائف المقر والوظائف الميدانية)، وتطبيق مزيد من المرونة في هيكل التوظيف، فضلاً عن استخدام الآليات المعززة لتدعيم تعاون الموظفين واقتسام المعارف فيما يتعلق بالموضوعات ذات الأولوية، في عموم المصالح والأقسام والمواقع والاختصاصات، والاستفادة على نحو كامل من طاقات نظم تقانة المعلومات والاتصالات لضمان الخبرة والاستيعاب المشترك لأفضل الأساليب.

١٠٢

وسوف تتيح بقية إجراءات الفعالية تخفيض تكاليف السفر، والمحاسبة الفورية للمصروفات التي تتحملها المكاتب الميدانية وإبرام الاتفاقيات الإطارية مع الموردين بشأن شراء السلع غير المتخصصة والتي كثيراً ما تكون لازمة. وسوف تطبق برامج حاسوبية جديدة لإدارة الوثائق، جنباً إلى جنب، مع إجراءات تخفيض المطبوعات في روما، وبدلاً من ذلك إتاحة المطبوعات في صيغتها الإلكترونية لاستنساخها محلياً في البلدان الأعضاء. وسوف تتضمن مصلحة الموارد البشرية والمالية والمادية، المسؤولية عن توفير الخدمات الإدارية للمنظمة، جميعاً للموارد البشرية ومهام الدعم الإداري، والتي تتوزع حالياً في مواقع مختلفة، لتصبح في مركز واحد للخدمات المشتركة. وبعض أنشطة هذا المركز سوف تنفذ في مواقع خارجية منخفضة التكاليف و/أو أسنادها لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى ومنظمات بريتون وودز. وتخضع جدوى هذا الأسلوب للدراسة في الوقت الراهن.

جوانب مقترحات الميزانية

١٠٣

إن إقتراح الإصلاح المعدل، الذي يقدمه المدير العام إلى المؤتمر، يتنبأ باتخاذ إجراءات تؤدي إلى تحسين في عدة نسب هامة ترد في الجدول في الملحق الرابع.

- الأولى هي نقل مزيد من الموارد البشرية إلى الشبكة الميدانية بغية نقل الخبرات سعياً إلى تعظيم تسليم الخدمات الفنية والاستشارية إلى الأعضاء. ويوجز الجدول ١ ألف تطور الوظائف تحت كل من الهياكل التنظيمية منفصلة (أي المقر، المكاتب الإقليمية، المكاتب الإقليمية الفرعية، مكاتب الإتصال وممثلات المنظمة). بيد أنه من أجل تخفيف وطأة إعادة الهيكلة على الموظفين الموجودين، فإن أربعة من المكاتب الإقليمية الفرعية ستوضع في مواقع المكاتب الإقليمية، حيث ترد نتائج ذلك في الجدول ١ بآ وتظهر هذه الجداول أنه، وفق المقترحات المعدلة، فإن ٤٠ في المائة من الوظائف الفنية الممولة من البرنامج العادي (بما في ذلك الموظفون الفنيون القطريون) سيكون موقعها في المكاتب الميدانية، مقارنة مع ٣٠ في المائة في الفترة المالية الحالية.
- يظهر الجدول ٣ في الملحق الرابع أن ٣٧ في المائة من موارد البرنامج العادي ستنفق في المواقع الميدانية وفق مقترح الإصلاح المعدل. بيد أنه إذا أخذت الموارد الإجمالية بعين الاعتبار، بما في ذلك حسابات الأمانة، فإن نسبة المواقع الميدانية سترتفع إلى نحو ٥٢ في المائة وفق مقترح الإصلاح المعدل.

١٠٤

ويعرض الجدول ٢ في الملحق الرابع نسبة رئيسية أخرى:

- من المقاييس الهامة الزيادة في الأموال التشغيلية مقارنة مع الانفاق على الموظفين، لتزويد الموظفين بالموارد اللازمة لإنجاز أعمالهم بفعالية. وستنخفض نسبة موارد الموظفين من ٦٦ في المائة في الميزانية الحالية إلى ٦٠ في المائة وفق مقترح الإصلاح المعدل، مع ما يتبع ذلك من زيادة في نسبة الموارد بخلاف الموظفين من ٣٤ في المائة إلى ٤٠ في المائة.
- الزيادة في تمويل الموارد البشرية الأخرى ستوفر المرونة اللازمة للحصول على الخبرة المتخصصة متى وحيثما نشأت الحاجة إليها. وسترتفع نسبة الموارد البشرية الأخرى في برنامج العمل الإجمالي من ١٧ في المائة في الميزانية الحالية إلى ٢١ في المائة وفق مقترح الإصلاح المعدل.
- إذا ووفق على الموارد بكاملها، بما في ذلك حسابات الأمانة، فإن نسبة تكاليف الموظفين ستخفض إلى ٤٢ في المائة، بينما تبلغ نسبة تمويل الموارد البشرية الأخرى ١٨ في المائة.
- تطورت نسبة وظائف الخدمات العامة إلى الوظائف الفنية من ١,٢٥ في المائة في برنامج العمل والميزانية للفترة المالية ٢٠٠٤-٢٠٠٥، إلى ١,٠٩ في المائة في المقترح المعدل.

١٠٥

وستوجه تدابير أخرى تكفل قدرًا أكبر من المرونة التشغيلية نحو تسهيل عمل الوحدات التي تعتمد فعاليتها اعتمادًا كبيرًا على قدراتها لاشراك موظفين من مصالح أخرى في تنفيذ برامج عملها. وستوفر لهذه الوحدات الوسائل للحصول على الخبرات المطلوبة من وحدات أخرى على نحو يمكن التنبؤ به مترافقا مع نظام لحساب التكاليف أكثر ارتباطًا. كذلك ستضمن ميزانية المنظمة الآن بابا منفصلا لمرافق مصروفات الأمن، جرى اقتراحه إقرارا بالحاجة إلى تحسين الإدارة المالية للترتيبات الأمنية في جميع مواقع المنظمة ومنظومة الأمم المتحدة. ولضمان مساهمة متسقة في الاستجابة الموحدة لمنظومة الأمم المتحدة، فإن وحدتي المنظمة المعنيتين بالشؤون الأمنية في المقر وفي المكاتب الميدانية سيتم دمجها ويلحقان بمصلحة التنسيق واللامركزية. ولقد قبل المدير العام مؤخرًا، بوصفه أعلى مسؤول للأمم المتحدة في روما، دعوة الأمم المتحدة بأن يتولى مهمة المسؤول المعين بشأن أمن الأمم المتحدة في إيطاليا.

تعزير أعمال الرصد والتقييم والمراقبة

١٠٦

إن إعادة تصميم الهيكل البرامجي للمنظمة سوف يتيح تعزيزًا مهمًا لإطار الإدارة بالنتائج، الذي يهدف إلى التأكد

من أن أعمال المنظمة تحقق النتائج المرغوبة بأسلوب يضمن مردودية التكاليف. ويستخدم نموذج البرمجة منهجا إطاريا منطقيا في التخطيط، بما في ذلك تحديد المبررات والأهداف والنواتج ومجموعة جديدة من وثائق التخطيط والإبلاغ بعد الوقائع، وذلك للاستعراض الشامل للبرامج من قبل الأجهزة الرئاسية، مع التركيز على المساءلة والتقييم والمراقبة.

١٠٧

وسوف تتواصل عملية الميزانية والرصد القائمة على النتائج، على أن يتم استكمالها بمهمة تقييم صارمة تشمل جميع الأنشطة، وتستهدف فحص برامج المنظمة. وسوف تواصل هذه العملية تحليل المنافع التي تحققت فعلا للأعضاء والكيفية التي يمكن بها تحقيق هذه المنافع بمزيد من الفعالية والتأثير. وهكذا تكمن في التقييمات مهمة المساءلة من حيث النتائج، لكن التركيز ينصب على التحسينات التنظيمية والبرامجية. وتوجد إدارة التقييم، التي تتولى مهمة مستقلة، في مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، من أجل الأغراض الإدارية والمساعدة في استحضار النتائج لتحقيق التحسين البرامجي والتنظيمي. كذلك تتولى هذه الإدارة مسؤولية تقييم البرامج الممولة من خارج الميزانية، ودعم التقييم الذاتي من جانب وحدات الأمانة. ويقترح تمويل إضافي للتقييم الذاتي في ٢٠٠٦-٢٠٠٧. علاوة على ذلك، أدرجت في مقترح الإصلاح وحدة جديدة للرصد والتفتيش في مصلحة برامج الانتشار. وتشرف لجنة البرنامج على نظام التقييم، وتقدم لجنة التقييم الداخلي مشورتها إلى المدير العام فيما يتعلق بمسائل التقييم.

١٠٨

وكما كان الحال حتى الآن، فإن مكتب المفتش العام سوف يظل مستقلا ويرفع تقاريره مباشرة إلى المدير العام وإلى لجنة المالية بناء على تقدير المفتش العام، وهو يقدم ضمانات للمدير العام وللأجهزة الرئاسية بأن نتائج المنظمة يتم تحقيقها مع التقيد الكامل باللوائح والنظم ومع المراعاة الكاملة للتوفير والفعالية والكفاءة. وتقدم لجنة المراجعة الداخلية، التي أنشئت في أبريل/نيسان ٢٠٠٣، مشورتها إلى المدير العام ومكتب المفتش العام فيما يتعلق بأمور المراجعة الداخلية. وينفذ المكتب مراجعات شاملة تتضمن النواحي المالية والامتثال والإدارة أو مراجعة الحسابات على أساس القيمة، فضلا عن إجراء التحقيقات فيما يتعلق بالإهمال وإساءة استعمال السلطة والتدليس والغش الافتراضي والأنشطة غير المرغوبة. وتدعمه في الميدان شركات المراجعة الخاصة المحلية. أما المراجعة الخارجية فهي سلطة مستقلة للرقابة تقدم التقارير مباشرة إلى الأجهزة الرئاسية. وتعتبر المراجعة المالية الجانب الأكثر أهمية في المراجعة الخارجية. وهذه تشمل تقديم المشورة فيما يتعلق بالبيانات المالية للمنظمة. إضافة إلى ذلك، تنفذ مراجعات الأداء في مجالات مختارة.

١٠٩

إذا ما حظيت هذه المقترحات بدعم من أعضاء المنظمة خلال المؤتمر العام في نوفمبر/ تشرين الثاني ٢٠٠٥، فإن المدير العام يكون ملتزما تماما بتنفيذها بسرعة، علما بأن سرعة التنفيذ إنما تعتمد كثيرا على مدى توافق الأموال.

١١٠

وتهدف المقترحات إلى تعزيز قدرات المنظمة في تحقيق توقعات الآباء المؤسسين، في ظل بيئة عالمية تختلف كثيرا عن تلك التي كانت سائدة عام ١٩٤٥. وسوف تدعم الإصلاحات مقدرة المنظمة على الاستمرار في الاضطلاع بدور أساسي وبالغ الأهمية لتحقيق عالم أفضل. ومن المأمول أن تساعد هذه الإصلاحات في التأكد من تزويد المنظمة بالموارد اللازمة للاضطلاع بالمسؤوليات المنوطة بها والوفاء بالتزاماتها لدولها الأعضاء. لكن وتيرة التغيير في البيئة العالمية سريعة ويصعب التنبؤ بها. وسوف تتأثر هذه العملية بعمليات أخرى واسعة لإصلاح الأمم المتحدة، كما سوف تتأثر بالنتائج التي توصل إليها التقييم الخارجي المستقل للمنظمة الذي طالب به مجلس المنظمة. والمدير العام واثق من أن تنفيذ المقترحات الحالية سوف يؤدي إلى خلق سياق مشجع أكثر لكلتا العمليتين وسيزيد من قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجيات وبلوغ الأهداف التي حددها الأعضاء للمنظمة أو التي سوف يتم تحديدها في المستقبل.

١١١

وكل هذه الإصلاحات تنفذ في عالم يتزايد فيه الاعتماد المتبادل، حيث أن رفاه الأمم ورفاه شعوبها في المستقبل أمران مترابطان لا فكاك بينهما. فالخيارات التي يطبقها المستهلكون في طوكيو، وباريس، ونيويورك تؤثر في نهاية المطاف على سبل معيشة مزارعي الشاي في مرتفعات سرى لانكا ومزارعي الخضر في كينيا ومنتجي البن في نيكاراغوا. وانتشار ظاهرة الفقر والجوع في البلدان النامية يجعل ملايين من السكان شديدي التعرض للصددمات سواء منها الطبيعية أو التي من صنع الإنسان، ويكون مرتعا خصبا لبروز التقلبات السياسية والنزاعات واختلال الأسواق الدولية واضطرار أعداد غفيرة من السكان للبحث عن حياة أفضل في خارج حدود بلدانهم. وما من شيء أوضح من أن تكون هناك مصلحة مشتركة، وليس مجرد التزام أخلاقي، لجميع الأمم في العالم، لكي تضع حدا للفقر المدقع الذي لا يزال يؤثر في العديد من إخواننا من البشر طوال مسيرة حياتهم.

١١٢

وفي واقع الأمر، وبسبب هذا الاعتماد المتبادل، فإن التأثير النهائي لعمل المنظمة سوف يتحدد على نحو كبير، بما يحدث خارج نطاق المنظمة في ظل البيئة الإنمائية الواسعة، خصوصا في مجالات المعونة والتجارة. والوتيرة التي يمكن بها استئصال الجوع في العالم سوف تتأثر بالمدى الذي تتوجه به الموارد المحلية والدعم الدولي على السواء، وبصورة متزايدة، صوب التصدي للأسباب الجذرية للمشكلة بما يتكافأ مع حجمها. ومن المأمول أنه، عندما تتحدد الأزمات الوشيكية، يصبح بالإمكان التصدي لها من خلال الاستجابة في الوقت المناسب بدلا من انتظار صور الأطفال على الشاشات التلفزيونية، وهم على شفير المجاعة، عندما تبث في جميع أنحاء العالم لتكون حافزا لمساعدة إنسانية واسعة النطاق تقدم بتكاليف لوجستية باهظة. وإذا ما اتبع نفس المنهج الوقائي في مكافحة الآفات والأمراض النباتية والحيوانية العابرة للحدود، فإن هذا من شأنه أيضا ضمان الوقاية من التلف والضياع ومن إلحاق خسائر ضخمة ودمار شديد بمصادر رزق ومعيشة الفقراء.

١١٣

وإذا ما تواكب مثل هذا التغيير في توجيه الموارد صوب الأسباب الجذرية للأوضاع الهشة مع تغييرات أيضا في العلاقات التجارية بغية توفير ظروف أكثر تكافؤا، فإن التقدم نحو بلوغ رؤية الآباء المؤسسين للمنظمة سوف يتحقق بوتيرة لا سابق لها. والحاجة إلى هذا الأمر تكمن في تعقيب هيئة أفريقيا «بأن لوائح التجارة تطبق بصورة مضطربة»، كما تكمن في توصيتها التي تقضي بأن «الإصلاحات في أسلوب عمل منظمة التجارة العالمية، وفي تصرف بلدانها المتقدمة الأعضاء، تعتبر أمورا حاسمة أيضا إذا ما أريد توسيع امكانيات الوصول إلى الأسواق». والتحركات الملموسة صوب افتتاح الأسواق، ليس أمام المواد الخام فحسب بل وأيضا أمام السلع المصنعة ذات المنشأ الزراعي، سوف تكون لها تأثيرات عميقة على سبل معيشة السكان، خصوصا أولئك الذين يعيشون في البلدان الأشد حرمانا، وهي بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، وأقل البلدان نموا، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول النامية الجزرية الصغيرة، والتي سوف تركز عليها المنظمة، بصورة متزايدة، برامجهما المتعلقة بالأهداف الإنمائية للألفية. وهو أمر حيوي لتلافي بروز وضع تتراجع فيه الأهداف الإنمائية للألفية إلى الوراء، كما حذرت الهيئة، وحيث «يواجه الرباط المتين بين الأغنياء والفقراء، في عصرنا، مخاطر التحول إلى خداع شديد، لا سابق له، من جانب الأغنياء للفقراء».

١١٤

ولا يمكن أن تكون هناك رسالة أهم لمؤسسة عالمية من تلك الرسالة التي تضمن كفاية الإمدادات الغذائية العالمية لكافة سكان العالم، حاضرا ومستقبلا. وقد أكد الأعضاء من جديد، في مدينة كيبيك، عام ١٩٩٥، أثناء الاحتفال بالذكرى السنوية الخمسين لتأسيس المنظمة، دعمهم السياسي للمنظمة في الاضطلاع بمهمتها للمساعدة في بناء عالم يستطيع فيه جميع السكان أن يعيشوا بكرامة وعلى يقين من أمنهم الغذائي. وأطلق مؤتمر القمة العالمي عام ٢٠٠٥ عملية اتفقت فيها جميع الأمم على أن هناك مصلحة مشتركة في رؤية نهاية للفقر والجوع، وأنه يجب توريث الموارد الطبيعية غير التالفة للأجيال المقبلة. وهناك إحساس جديد بالتصميم على المشاركة في برامج عملية واسعة النطاق للحد من الفقر. والمنظمة، وهي تعكف على تنفيذ الإصلاحات المقترحة، سوف تنوّه إلى قوة التزاماتها بالعمل، ضمن اختصاصاتها وصلحياتها، وبالمشاركة مع سائر المؤسسات ضمن منظومة الأمم المتحدة وخارجها التي تشاطرها نفس الأهداف، وستؤدي دورها الذي يليق بمكانتها في إطار هذا الجهد العالمي المتجدد.

الملحق ١

الاستعراضات الخارجية منذ يناير/كانون الثاني ١٩٩٤
حتى سبتمبر/أيلول ٢٠٠٥
بحسب الموضوع

العنوان	التاريخ	العنصر الخارجي	الأجهزة الرئاسية	الوثيقة المرجع
الزراعة				
استعراض البرنامج ٢-١-٤: نظم الدعم الزراعي	١٩٩٩/١١	الاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج/ المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	C 99/4
تقييم عنصر صحة الحيوان في البرنامج ٣-١-٢	٢٠٠٢/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج/ المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 87/4 b)
تقييم أنشطة المنظمة في إنتاج المحاصيل	٢٠٠٣/٩	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج/ المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 90/3 a)
تقييم الإنتاج الحيواني والسياسات والمعلومات (البرنامج ٣-١-٢)	٢٠٠٥/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	نوقش في الدورة الثالثة والتسعين للجنة البرنامج	PC 93/5, 93/5- Sup.1, 93/5- Sup.2
الميزنة والأنشطة من خارج الميزانية				
تكاليف الدعم ذات الصلة بالأنشطة من خارج الميزانية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة	٢٠٠٣/٥	وحدة التفتيش المشتركة	لجنة البرنامج/ المالية والمجلس	CL 124/INF/10
الدستور الغذائي				
التقييم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية لهيئة الدستور الغذائي والأنشطة الأخرى التي تضطلع بها المنظمتان في مجال المواصفات الغذائية	٢٠٠٣/٥	بقيادة فريق من استشاريين خارجيين وفريق الخبراء المستقل	لجنة البرنامج /المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج) ودرس أيضا في الدورة الخاصة لهيئة الدستور الغذائي	PC 89/5 a)
الاتصالات				
تقييم الاستراتيجية الشاملة لوحدة المنظمة لإبلاغ رسائلها	٢٠٠٥/٩	بقيادة فريق من استشاريين خارجيين	نوقش في الدورة الرابعة والتسعين للجنة البرنامج	PC 94/5, 94/5- Sup.1
اللامركزية				
التقييم المستقل للامركزية في المنظمة	٢٠٠٤/٩	بقيادة فريق من استشاريين خارجيين	ناقشته لجنة البرنامج في دوراتها الثانية والتسعين والثالثة والتسعين والرابعة والتسعين	PC 92/6 a)

العنوان	التاريخ	العنصر الخارجي	الأجهزة الرئاسية	الوثيقة المرجع
الطوارئ				
التقييم البرامجي لعنصر الجراد الصحراوي في إطار نظام الوقاية من طوارئ الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود	٢٠٠٢/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 87/4 c)
التقييم المواضيعي للاستراتيجية ألف-٣	٢٠٠٢/٩	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 88/5 a)
ملخص عن نتائج عمليتي التقييم للعمل على المستوى القطري (استجابة المنظمة للأزمة المستمرة في أفريقيا الجنوبية وبرنامج المنظمة لما بعد النزاع في أفغانستان)	٢٠٠٤/٩	استشاريون خارجيون	ناقشته لجنة البرنامج في دورتها الثانية والتسعين	PC 92/6 b)
مصايد الأسماك				
تقييم أنشطة المنظمة في مجال استغلال الثروة السمكية واستخدامها - البرنامج ٣-٢-٣	٢٠٠٤/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	وثيقة لجنة البرنامج	PC 91/5
الغابات				
تنمية غابات المجتمعات المحلية (برنامج الغابات والأشجار والسكان)	١٩٩٥/١١	استشاريون خارجيون	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	C 95/4
الإدارة				
استعراض شؤون الإدارة والتنظيم في منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	٢٠٠٣/٥	وحدة التفتيش المشتركة	لجنة البرنامج والمجلس	CL 124/INF/14
السياسات				
تقييم سياسة المساعدات في المنظمة	٢٠٠١/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 85/4
السياسات في قطاعي الأغذية والزراعة - البرنامج ٤-٢-٢	٢٠٠١/١١	الاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	C 2001/4
المطبوعات				
أنشطة المنظمة في مجال المطبوعات	١٩٩٧/١١	استعراض المطبوعات من قبل مؤسسة مستقلة	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	C 97/4
البرنامج الخاص للأمن الغذائي				
التقييم الخارجي المستقل للبرنامج الخاص للأمن الغذائي	٢٠٠٢/٥	فريق التقييم الخارجي المستقل	لجنة البرنامج / المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 87/4 a)

العنوان	التاريخ	العنصر الخارجي	الأجهزة الرئاسية	الوثيقة المرجع
مسائل الموظفين				
دراسة مقدمة من المراجع الخارجي عن تطبيق عامل انقضاء الوقت	١٩٩٤/٩	ديوان المحاسبة في فرنسا (المراجع الخارجي)	لجنة المالية/ المجلس	FC 79/3 rev.1
استعراض الإدارة لتحديد مستويات التوظيف الملائمة ومياكل التوظيف في المنظمة- التقرير الأول	١٩٩٦/٩	جماعة الخبراء المعنية بالأولويات، والاستبيان المقدم للأعضاء - استقصاء الأولويات	الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية والمجلس	FC 85/18 and CL 115/12
استعراض الإدارة لتحديد مستويات التوظيف الملائمة ومياكل التوظيف في المنظمة- التقرير الثاني	١٩٩٧/٩	استعراض الإدارة لمصلحة الشؤون المالية والإدارية المنفذ من قبل Coopers و Lybrand واستعراض هيكل تحديد الرتب في المنظمة الذي أجراه استشاريان خارجيان	الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية والمجلس	JM 97/2 and CL 113/2
مقارنة لطرائق حساب التوزيع الجغرافي المتكافئ في منظومة الأمم المتحدة	١٩٩٧/٤	وحدة التفتيش المشتركة	لجنة البرنامج/ لجنة المالية والمجلس	CL 112/INF/13
استعراض مستويات التوظيف في قسم الشؤون المالية وقسم نظم وتقانة المعلومات	٢٠٠٣/١١	مكتب KPMG	جاء بإيجاز في برنامج العمل والميزانية للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٤	الفقرة ٦٩٤ من الوثيقة C 2003/2
الإحصاءات				
تقييم البرنامج ٢-٢ (معلومات الأغذية والزراعة) الأنشطة ذات الصلة بالإحصاءات الزراعية في سياق قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة	٢٠٠٣/٥	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج/ المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 89/5 b)
الأجهزة الدستورية				
استعراض الأجهزة الدستورية وفرق الخبراء في المنظمة	١٩٩٦/١٠	الفريق المخصص برئاسة عضو لجنة المالية السيدة R. Le Clerc	الاجتماع المشترك/ المجلس والمؤتمر	الدورة الثانية عشرة بعد المائة والدورة الثالثة عشرة بعد المائة للمجلس وقرار المؤتمر رقم ٩٧/١٣
برنامج التعاون الفني				
إطار السياسات والتشغيل لبرنامج التعاون الفني: الاستعراض المستقل لبرنامج التعاون الفني	٢٠٠٥/٥	بقيادة فريق من استشاريين خارجيين	ناقشته لجنة البرنامج في دورتها الثالثة والتسعين والرابعة والتسعين	PC 93/INF/4
التدريب				
الاستعراض المواضيعي لأنشطة التدريب في المنظمة للفترة ١٩٩٤-١٩٩٩	٢٠٠١/٩	المستشارون الخارجيون والاستعراض النظير الخارجي	لجنة البرنامج/ المجلس والمؤتمر (في تقرير تقييم البرامج)	PC 86/3 a)

ملحوظة: اجتمعت المجموعات الاستشارية الخارجية المستقلة رفيعة المستوى في عدة مناسبات لتقييم أنشطة مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، ومصلحة مصائد الأسماك، ومصلحة الغابات، ومصلحة التنمية المستدامة. وعرضت تقارير هذه المجموعات على اللجان المعنية و/أو المجلس. كذلك تلقى المجلس تقارير من مجموعة الخبراء الاستشارية الخارجية المستقلة عن أنشطة البرنامج الخاص للأمن الغذائي، ومن المجموعة المعنية بتقديم المشورة بشأن مشاركة المجتمع المدني في متابعة مؤتمر القمة العالمي للأغذية.

الملحق ٢

المشاورات التي أجراها المدير العام بشأن مقترحات الإصلاح

الجزء ١: الاجتماعات مع ممثلي البلدان الأعضاء

لجنة الأمن الغذائي العالمي (الدورة الحادية والثلاثون) - الاجتماعات الجانبية/الخاصة - الأهداف الإنمائية للألفية

• ٢٤ مايو/أيار - الساعة ٩,٣٠

الاجتماع الخاص: تأثير النزاعات والإدارة على بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية

• ٢٤ مايو/أيار - الساعة ١٥,٠٠

الاجتماع الخاص: الثورة الخضراء

مجلس المنظمة - الدورة الثامنة والعشرون بعد المائة

• ٢١ يونيو/حزيران - الساعة ١٠,٠٠

الاجتماع الخاص: الخطوط التوجيهية الطوعية عن الحق في الحصول على غذاء كاف

• ٢٤ يونيو/حزيران - الساعة ١١,٠٠

الاجتماع الخاص: المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة

الاجتماعات الدولية

• ستوكهولم، ٨ يونيو/حزيران ٢٠٠٥ - الساعة ٩,٣٠

اجتماع مع وزراء الزراعة والتعاون الإنمائي في بلدان الشمال

(خمسة بلدان ممثلة - السويد والنرويج وفنلندا وآيسلندا والدانمرك)

الاجتماعات مع المجموعات الإقليمية (الممثلون الدائمون)

• الجمعة، ٢٢ يوليو/تموز

مجموعة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (البند في جدول الأعمال: منظمة الأغذية والزراعة

باعتبارها منظمة معارف واصلاح المنظمة) - الساعة ٩,٠٠

مجموعة الـ ٧٧ (البند في جدول الأعمال: منظمة الأغذية والزراعة باعتبارها منظمة معارف واصلاح

المنظمة) - الساعة ١١,٣٠

• الإثنين، ٢٩ أغسطس/آب

آسيا وجنوب غربي المحيط الهادي - الساعة ١٣,٠٠

• الخميس، ١ سبتمبر/أيلول

المجموعة الإقليمية لأفريقيا - الساعة ١٤,٠٠

المجموعة الإقليمية للشرق الأدنى - الساعة ١٥,٣٠

• الجمعة، ٢ سبتمبر/أيلول

المجموعتان الإقليميتان لأوروبا وأمريكا الشمالية - الساعة ١٠,٠٠

مجموعة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي - الساعة ١٥,٠٠

• الإثنين، ١٩ سبتمبر/أيلول

أعضاء لجنة المالية/البرنامج من بلدان مجموعة الـ ٧٧ + الرئيس، لجنة المالية - الساعة ٨,٣٠

- الثلاثاء، ٢٠ سبتمبر/أيلول
أعضاء لجنة المالية/البرنامج من بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية + الرئيس، لجنة البرنامج - الساعة ٨,٠٠
- الأربعاء، ٢١ سبتمبر/أيلول
رئيس مجموعة الـ٧٧ ورئيس ونواب رؤساء المجموعات الاقليمية (أفريقيا، وآسيا، وأمريكا اللاتينية، والشرق الأدنى) وجمهورية الصين الشعبية - الساعة ١٦,٠٠
- الخميس، ٢٢ سبتمبر/أيلول
رئيس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ورئيس ونواب رؤساء المجموعات الاقليمية لأوروبا، وأمريكا الشمالية، وآسيا وجنوب غربي المحيط الهادئ، والممثل الدائم لرئيس الاتحاد الأوروبي (المملكة المتحدة) - الساعة ١٦,٣٠
- الأربعاء، ١٢ أكتوبر/تشرين الأول
ممثلو كل من الكويت وإيران واليمن والعراق ومصر - الساعة ١٢,٣٠

الاجتماعات مع مجموعات صغيرة من الممثلين الدائمين أو اجتماعات ثنائية (في المقر الرئيسي للمنظمة)

- الإثنين، ٨ أغسطس/آب
المملكة العربية السعودية - الساعة ١٤,٠٠
باكستان - الساعة ١٤,٣٠
مصر - الساعة ١٥,٠٠
نيوزيلندا - الساعة ١٥,٣٠
كوستاريكا - الساعة ١٦,٠٠
استراليا - الساعة ١٦,٣٠
موزامبيق، كاب فيردى - الساعة ١٧,٠٠
الجمهورية العربية الليبية، السودان - الساعة ١٧,٣٠
- الثلاثاء، ٩ أغسطس/آب
كوت ديفوار، زمبابوي - الساعة ١٣,٣٠
هنغاريا، قبرص، ليتوانيا - الساعة ١٤,٠٠
جمهورية كوريا، الهند، سري لانكا - الساعة ١٤,٣٠
الجمهورية الدومينيكية، شيلي، البرازيل - الساعة ١٥,٠٠
- الأربعاء، ١٠ أغسطس/آب
جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، إندونيسيا، بنغلاديش - الساعة ١٢,٠٠
قطر، الإمارات العربية المتحدة - الساعة ١٢,٣٠
المملكة المتحدة - الساعة ١٥,٠٠
كندا، الولايات المتحدة الأمريكية - الساعة ١٥,٣٠
نيجيريا، ليبيريا، غانا، الكاميرون - الساعة ١٦,٠٠
مالطة، تركيا، أرمينيا - الساعة ١٦,٣٠
- الخميس، ١١ أغسطس/آب
كينيا، اثيوبيا، إريتريا، النيجر - الساعة ١٢,٣٠
جامايكا، غواتيمالا - الساعة ١٥,٠٠
تايلند، كازاخستان - الساعة ١٦,٣٠
الهند - الساعة ١٧,٣٠
سلوفينيا، أوكرانيا - الساعة ١٨,٠٠
- الأربعاء، ١٧ أغسطس/آب
اليابان - الساعة ١١,٣٠
النمسا، اسرائيل، رومانيا، صربيا والجبل الأسود - الساعة ١٢,٠٠
فرنسا - الساعة ١٥,٣٠

- ماليزيا - الساعة ١٦,٠٠
- الكويت - الساعة ١٦,٣٠
- المكسيك - الساعة ١٧,٠٠
- الخميس، ١٨ أغسطس/آب
- غواتيمالا - الساعة ١٩,٠٠
- الإثنين، ٢٩ أغسطس/آب
- كندا - الساعة ١٥,٣٠
- سويسرا - الساعة ١٦,٠٠
- عمان - الساعة ١٦,٣٠
- فنلندا - الساعة ١٧,٣٠
- البرازيل - الساعة ١٨,٠٠
- الأربعاء، ٣١ أغسطس/آب
- المغرب - الساعة ١٥,٠٠
- جمهورية الكونغو الديمقراطية - الساعة ١٥,٣٠
- الخميس، ١ سبتمبر/أيلول
- أسبانيا (رئيس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) - الساعة ١٧,٣٠
- هولندا - الساعة ١٨,٠٠
- الجمعة، ٢ سبتمبر/أيلول
- ألمانيا - الساعة ١٢,٠٠
- شيلي - الساعة ١٤,٤٥
- الإثنين، ١٢ سبتمبر/أيلول
- إيطاليا - الساعة ١٥,٠٠
- الدانمرك، النرويج، فنلندا، السويد - الساعة ١٥,٣٠
- الإثنين، ١٩ سبتمبر/أيلول
- الولايات المتحدة الأمريكية - الساعة ١٦,٣٠
- الثلاثاء، ٢٠ سبتمبر/أيلول
- جمهورية إيران الإسلامية - الساعة ١٦,٠٠
- موريتانيا - الساعة ١٦,٣٠
- هنغاريا - الساعة ١٧,٠٠
- بيرو - الساعة ١٧,٣٠
- الأربعاء، ٢١ سبتمبر/أيلول
- الهند - الساعة ١٠,٣٠
- باراغواي - الساعة ١٥,٠٠
- الجمعة، ٢٣ سبتمبر/أيلول
- الجزائر - الساعة ١٥,٠٠
- الإثنين، ٢٦ سبتمبر/أيلول
- الصين - الساعة ١٠,٣٠
- الهند - الساعة ١٢,٠٠
- المملكة العربية السعودية - الساعة ١٥,٠٠
- الإثنين، ١٠ أكتوبر/تشرين الأول
- السودان - الساعة ١٣,٣٠
- الأربعاء، ١٢ أكتوبر/تشرين الأول
- بنغلاديش - الساعة ١٣,٠٠
- هايتي - الساعة ١٧,٠٠

- الأربعاء، ١٩ أكتوبر/تشرين الأول
مالي - الساعة ١٧,٠٠
البرازيل، جمهورية فنزويلا البوليفارية - الساعة ١٨,٠٠

سوف يعقب ذلك اجتماعات أخرى

الملحق ٢ المشاورات التي أجراها المدير العام بشأن مقترحات الإصلاح

الجزء ٢: الاجتماعات مع موظفي المنظمة

اجتماعات الإدارة العليا

- الجمعة، ٢٩ يوليو/تموز - الساعة ١٦,٠٠
- الإثنين، ١٢ سبتمبر/أيلول - الساعة ١٦,٠٠

المجلس الاستشاري للبرامج والسياسات

- الثلاثاء، ٩ أغسطس/آب - الساعة ١٧,٠٠
- الإثنين، ١٢ سبتمبر/أيلول (مع ممثلي رابطات الموظفين) - الساعة ١٧,٣٠

اجتماع مع ممثلي رابطات الموظفين

- الخميس، ١٨ أغسطس/آب - الساعة ٨,٣٠

اجتماعات مع موظفي المقر الرئيسي (الموظفون الفنيون وموظفو الخدمات العامة)

- الأربعاء، ١٧ أغسطس/آب
 - قسم ادارة الموارد البشرية - الساعة ٩,٠٠
 - قسم الأغذية والتغذية - الساعة ١٠,٣٠
 - قسم البحوث والإرشاد والتدريب - الساعة ١٤,٠٠
- الخميس، ١٨ أغسطس/آب
 - مكتب المدير العام المساعد، أمانة هيئة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة، وحدة تنسيق البرنامج، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الزراعة، وقسم الانتاج الحيواني وصحة الحيوان - الساعة ٩,٠٠
 - قسم الانتاج النباتي ووقاية النباتات - الساعة ١١,٠٠
 - مكتب المدير العام المساعد، وحدة تنسيق البرنامج، وحدة الموارد والشراكات الاستراتيجية، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة التعاون التقني، وقسم المساعدة في مجال السياسات - الساعة ١٢,٣٠
 - مكتب المدير العام المساعد، وحدة تنسيق البرنامج، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الغابات، وقسم الموارد الحرجية - الساعة ١٤,٠٠
 - مكتب المدير العام المساعد، وحدة تنسيق البرنامج، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة مصايد الأسماك، وحدة المعلومات والبيانات والاحصاءات السمكية؛ وقسم الموارد السمكية - الساعة ١٥,٣٠
 - مكتب المدير العام المساعد، وحدة تنسيق البرنامج، وحدة الاتصال مع اللجان الوطنية، وحدة تنسيق الأحداث الخاصة بيوم الأغذية العالمي / برنامج تليفود، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون العامة والاعلام؛ وقسم الإعلام - الساعة ١٧,٠٠

- الجمعة، ١٩ أغسطس/آب
 - مكتب المدير العام المساعد، إدارة الدعم الإداري، وحدة تنسيق البرنامج، الإدارة الطبية، صندوق التسليف والادخار، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون المالية والإدارية؛ وقسم الشؤون المالية - الساعة ٨,٣٠
 - قسم الاقتصاد الزراعي والامنائي - الساعة ١٠,٠٠
 - قسم الصناعات السمكية - الساعة ١١,٣٠
 - قسم السياسات والمعلومات الحرجية - الساعة ١٣,٠٠
 - قسم المؤتمرات والمجلس وشؤون المراسم - الساعة ١٤,٣٠
 - مكتب المدير العام المساعد، أمانة مجلس العلوم التابع للجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، وحدة تنسيق البرنامج، مكتب مدير مصلحة التنمية المستدامة؛ وقسم التنمية الريفية - الساعة ١٦,٠٠
- الإثنين ٢٩ أغسطس/آب
 - قسم نظم وتقانة المعلومات - الساعة ٩,٠٠
- الثلاثاء ٣٠ أغسطس/آب
 - قسم الخدمات الادارية - الساعة ٨,٣٠
 - قسم الإقتصاد والمنتجات الحرجية - الساعة ١٠,٠٠
 - قسم المكتبة ونظم التوثيق - الساعة ١١,٣٠
 - قسم قضايا المساواة بين الجنسين والسكان - الساعة ١٣,٠٠
 - قسم عمليات الطوارئ والإحياء - الساعة ١٤,٣٠
 - قسم السياسات والتخطيط في قطاع مصايد الأسماك - الساعة ١٦,٠٠
- الأربعاء، ٣١ أغسطس/آب
 - قسم تنمية الأراضي والمياه - الساعة ٩,٠٠
 - قسم مركز الاستثمار - الساعة ١٠,٣٠
 - قسم العمليات الميدانية - الساعة ١٢,٠٠
 - مكتب المدير العام المساعد، الحق في الغذاء، وحدة تنسيق البرنامج، وحدة الدراسات المنظورية العالمية، مكتب المدير العام المساعد لمصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية؛ وقسم الإحصاء - الساعة ١٣,٣٠
 - قسم السلع والتجارة، الساعة ١٦,٠٠
- الخميس ١ سبتمبر/أيلول
 - قسم نظم الدعم الزراعي، الساعة ٩,٠٠
 - مكتب المدير العام: جميع الوحدات (مكتب نائب المدير العام، المكتب المباشر للمدير العام، الديوان، مكتب المفتش العام، مكتب البرنامج والميزانية والتقييم، مكتب الشؤون القانونية، مكتب تنسيق النشاطات المعيارية والتنفيذية واللامركزية، المستشارون الخاصون للمدير العام) - الساعة ١٢,٠٠

المكاتب الإقليمية - مؤتمرات الفيديو والهاتف (الموظفون الفنيون وموظفو الخدمات العامة)

- الثلاثاء، ٤ أكتوبر/تشرين الأول
 - المكتب الاقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، والمكتب الاقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادئ - الساعة ١١,٠٠
 - المكتب الاقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، والمكتب الاقليمي الفرعي للبحر الكاريبي - الساعة ١٥,٠٠

- الأربعاء، ٥ أكتوبر/تشرين الأول
- المكتب الاقليمي للشرق الأدنى، والمكتب الاقليمي الفرعى لشمال أفريقيا- الساعة ١٠,٠٠
- المكتب الاقليمي لأوروبا، (فى قاعة الاجتماعات فى المقر الرئيسى)، والمكتب الاقليمي الفرعى لأوروبا الوسطى والشرقية- الساعة ١١,٣٠
- المكتب الاقليمي لأفريقيا، والمكتب الاقليمي الفرعى لأفريقيا الجنوبية والشرقية- الساعة ١٤,٠٠

مجموعات العمل المشتركة بين المصالح

- الأربعاء، ١٧ أغسطس/آب
- بناء القدرات – الساعة ١٣,٣٠
- الثلاثاء، ٢٠ سبتمبر/أيلول
- التعاون مع كيانات الأمم المتحدة – الساعة ١٥,٠٠
- الخميس، ٢٢ سبتمبر/أيلول
- دور المنظمة كمنظمة معارف – الساعة ١٧,٣٠
- الجمعة، ٢٣ سبتمبر/أيلول
- الهيئات الاقليمية – الساعة ١٠,٣٠
- بناء القدرات والتدريب – الساعة ١٦,٣٠
- الإثنين، ٢٦ سبتمبر/أيلول
- الطباعة الالكترونية – الساعة ١٤,٠٠
- البحوث والارشاد – الساعة ١٥,٣٠
- الثلاثاء، ٢٧ سبتمبر/أيلول
- المعاهدات والاتفاقات الدولية – الساعة ١٤,٠٠
- الثلاثاء، ٤ أكتوبر/تشرين الأول
- إنتاج المحاصيل والثروة الحيوانية والممارسات الزراعية الجيدة – الساعة ١٣,٠٠
- الآفات النباتية والأمراض الحيوانية – الساعة ١٣,٣٠
- مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية – الساعة ١٧,٣٠
- الأربعاء، ٥ أكتوبر/تشرين الأول
- الصناعات الزراعية والبنية الأساسية الريفية – الساعة ١٥,٣٠
- إدارة الغابات وصونها – الساعة ١٦,٠٠
- الإثنين، ١٠ أكتوبر/تشرين الأول
- الأراضي والمياه والزراعة المستدامة والتنمية الريفية واستخدام الموارد الطبيعية بطريقة مستدامة – الساعة ١٢,٠٠
- تغير المناخ – الساعة ١٢,٣٠
- الأمن الغذائى، التغذية وسبل المعيشة – الساعة ١٤,٠٠
- الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية – الساعة ١٤,٣٠
- جودة الأغذية وسلامتها- الساعة ١٥,٣٠
- تحليل السياسات الزراعية – الساعة ١٦,٠٠

- الثلاثاء، ١١ أكتوبر/تشرين الأول
التحليل الاجتماعي الاقتصادي العالمي وتقدير الأسواق - الساعة ١٢,٣٠
حشد الموارد وتمويل التنمية الزراعية - الساعة ١٤,٠٠
التحالفات ضد الجوع والاتصالات - الساعة ١٤,٣٠
دور المكاتب الميدانية وعلاقتها مع المقرر الرئيسي - الساعة ١٦,٠٠
- الأربعاء، ١٢ أكتوبر/تشرين الأول
نظام إدارة المعلومات - الساعة ١٤,٠٠
- الأربعاء، ١٩ أكتوبر/تشرين الأول
تنفيذ البرامج الميدانية ورصدها - الساعة ١٥,٣٠
تبسيط الإجراءات الإدارية وتفويض السلطات - الساعة ١٦,٠٠
- الخميس، ٢٠ أكتوبر/تشرين الأول
اللجان الفنية التابعة للمجلس - الساعة ١٠,٠٠
برامج الشراكة - الساعة ١٠,٣٠

الهيكل التنظيمي المقترح – المقر الرئيسي للمنظمة

مكتب المدير العام نائب المدير العام		مكتب المفتش العام		مكتب الشؤون القانونية		مكتب المدير العام نائب المدير العام		مكتب المفتش العام	
مصلحة الموارد البشرية والمالية والمالية	مصلحة تعامل المعارف والاتصال وبناء القدرات	مصلحة التخالفات وسبل المعيشة في الربط	مصلحة برامج الانتخاب	مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	مصلحة الموارد الطبيعية والتعاونية والتجارية المستدامة	مصلحة مربي ومصانيد الاسماك وتربية الاحياء المائية	مصلحة الغابات	مصلحة الزراعة، والأمن الغذائي والتغذية وحماية المستهلك	مصلحة التنسيق واللامركزية
مركز الخدمات المشوقة	بناء القدرات	برامج الشراكة	دعم رصد برامج الانتشار والتحقق منها	قسم المساهمة في مجال السياسات	الزراعة وتغير المناخ	معلومات ومصانيد وحصانات الاحياء المائية وتربية الاحياء المائية	المعلومات والاحصاء المرجعية	قسم إنتاج المحاصيل وادارتها	التنسيق على مستوى المنظمة
إدارة الخدمات الطبية	الكتابة والتوثيق	قسم التحالفات والطرية ضد الجوع	توعية الموارد وبرامج التعاون الفني	قسم مركز الاستشارة	قسم الأراضي والمياه	قسم اقتصاديات مصانيد و سياسات وتربية الاحياء المائية	قسم الاقتصاديات المرجية والسياسات المرجية	قسم الانتاج الحيواني، الارادة والحياتة	الخدمات الامة
تطبيق تقنية المعلومات في مجالات الشؤون المالية والارادية والمورد البشرية	قسم نظم تقنية المعلومات، والاطوير، الارادة والصيانة ذات الصلة	قسم المساواة بين الجنسين والتكاتف في المجتمعات الريفية	قسم عمليات البرامج	قسم التجارة والتسويق	إدارة الموارد الطبيعية والتنمية المستدامة	قسم إدارة المصانيد وتربية الاحياء المائية	قسم إدارة الغابات وصيانة الغابات واحواضها	قسم الأمراض والأفات النباتية والحيوانية	قسم التنسيق والتكامل والرصد مع الأمم المتحدة
قسم الشؤون المالية	قسم تبادل المعارف	قسم المشاركة الشعبية وفرص العمل في الربط	قسم برامج التطوير	قسم الاقتصاديات الزراعية الاضمانية	قسم تقنية البحوث والارشاد	صيانة مصانيد الأسماك وتربية الاحياء المائية	صيانة الغابات واحواضها	قسم تغذية وحماية المستهلكين	قسم الاطراف على الهيكل الامامي
قسم إدارة الموارد البشرية	قسم الاتصال	قسم المشاركة الشعبية وفرص العمل في الربط	قسم برامج التطوير	قسم الاقتصاديات الزراعية الاضمانية	قسم تقنية البحوث والارشاد	صيانة مصانيد الأسماك وتربية الاحياء المائية	صيانة الغابات واحواضها	قسم تغذية وحماية المستهلكين	قسم شؤون المؤتمر والمجلس
قسم الخدمات الادارية				قسم الاحصاء	قسم الصنعة الأساسية الريفية والصناعات الزراعية	قسم المنتجات والصناعات السمكية	قسم المنتجات والصناعات المرجية	القسم المشترك بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية	قسم شؤون المؤتمر والمجلس
									الأقسام الادارات والكيانات الأخرى

الجدول (أ) ألف: تطور عدد الوظائف بحسب الموقع

الغنة	الوثيقة الرئيسية للوظائف والعمل المؤقتة		الوثيقة الرئيسية للوظائف والعمل المؤقتة		المقر
	الموقع	الوظائف	الموقع	الوظائف	
من مجموع فئة الوظيفة	مفتوح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠١ (C 2005/3 Sup. 1 Add.1)	من مجموع فئة الوظيفة	مفتوح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠١ (C 2005/3 Sup. 1)	من مجموع فئة الوظيفة	الموقع
من مجموع فئة الوظيفة	مفتوح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠١ (C 2005/3 Sup. 1)	من مجموع فئة الوظيفة	مفتوح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠١ (C 2005/3 Sup. 1)	من مجموع فئة الوظيفة	الموقع
الموظفون الفنيون	٨٨٣	٪١٧	٩٥٢	٪١٩	٩٩٣
موظفو الخدمات العامة	٨٥٩	٪٥٦	٩٢٣	٪٥٣	٩٥٩
مجموع المقر	١٧٤٢	٪٦١	١٨٧٥	٪٦١	١٩٥٣
المكاتب الإقليمية					
الموظفون الفنيون السريون	٩٨	٪٣	٤٢	٪١٠	١٥٨
الموظفون الفنيون القطريون	٩	٪١	٨	٪٠	٠
موظفو الخدمات العامة	٦٩	٪٣	٤٣	٪١٣	٢٢٢
مجموع المكاتب الإقليمية	١٧٦	٪٣	٩٣	٪١٢	٣٨٠
المكاتب الإقليمية الفرعية					
الموظفون الفنيون السريون	١٤٧	٪٩	١٢٧	٪٤	٥٦
الموظفون الفنيون القطريون	٥٨	٪٣	٤٥	٪٠	٠
موظفو الخدمات العامة	٢٠٧	٪١٢	٢٠٠	٪٣	٤٩
مجموع المكاتب الإقليمية الفرعية	٤١٢	٪١٢	٣٧٢	٪٣	١٠٥
مكاتب الاتصال					
الموظفون الفنيون السريون	٢٠	٪٢	٢٣	٪١	١٧
الموظفون الفنيون القطريون	٠	٪٠	٠	٪٠	٠
موظفو الخدمات العامة	١٨	٪٢	٢١	٪١	٢٢
مجموع مكاتب الاتصال	٤٨	٪٢	٥٤	٪١	٣٩
مكاتب المنطقة					
الموظفون الفنيون السريون	٨٣	٪٥	٧١	٪١	٩٢
الموظفون الفنيون القطريون	١٧٠	٪١١	١٥١	٪١٠	١٠٦
موظفو الخدمات العامة	٤٤١	٪٢٧	٤٤١	٪٣٠	٥٢٠
مجموع المكاتب الإقليمية	٦٩٤	٪٢٢	٦٦٣	٪٢٣	٧١٨
مجموع المكاتب الميدانية					
الموظفون الفنيون السريون والقطريون	٥٨٥	٪٣٣	٤٦٧	٪٢١	٤٢٩
موظفو الخدمات العامة	٧٤٥	٪٤٤	٧١٥	٪٤٧	٨١٣
مجموع المكاتب الميدانية	١٣٣٠	٪٣٩	١١٨٢	٪٣٩	١٢٤٢
المجموع في جميع المواقع					
الموظفون الفنيون السريون	١٢٣١	٪٨٦	١٢١٥	٪٩٠	١٣١٦
الموظفون الفنيون القطريون	٢٣٧	٪١٤	٢٠٤	٪١٠	١٠٦
موظفو الخدمات العامة	١٦٠٣	٪١٠٠	١٦٣٨	٪١٠٠	١٧٧٣
المجموع	٣٠٧٢	٪١٠٠	٣٠٥٧	٪١٠٠	٣١٩٤

الجدول ١٤: تطور عدد الوظائف بحسب الموقع، مع مراعاة المكاتب الإقليمية الفرعية التي وضعت في مواقع مشتركة مع المكاتب الإقليمية

مقترح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3 Sup. 1 Add. 1)		مقترح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3 Sup. 1)		النمو الاسمي في الصافي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3)		النمو الحقيقي الصافي والنمو الحقيقي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3)		النمو الحقيقي الصافي والنمو الحقيقي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3)		النمو الحقيقي الصافي والنمو الحقيقي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٧-٢٠١١ (C 2005/3)	
٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية	٪ من مجموع فئة الربحية
710	717	902	719	981	719	1011	770	993	770	993	770
704	706	923	703	902	705	914	704	909	704	909	704
707	711	1970	711	1888	711	1970	711	1902	711	1902	711
79	70	78	710	148	711	107	711	108	711	108	711
71	71	17	70	1	70	0	70	0	70	0	70
77	70	90	713	230	713	231	713	222	713	222	713
74	71	180	712	374	712	388	712	380	712	380	712
77	71	91	74	02	74	07	74	06	74	06	74
73	73	36	70	0	70	0	70	0	70	0	70
710	79	103	73	46	73	49	73	49	73	49	73
710	79	780	73	98	73	101	73	100	73	100	73
مكاتب الاتصال											
71	72	20	72	23	71	17	71	17	71	17	71
70	70	0	70	0	70	0	70	0	70	0	70
72	72	21	71	22	71	22	71	22	71	22	71
72	72	04	71	39	71	39	71	39	71	39	71
مقليات المنطقة											
71	70	83	70	71	80	80	71	92	71	92	71
712	711	170	711	139	717	139	717	106	717	106	717
727	727	441	727	001	729	001	729	020	729	020	729
723	722	144	722	720	722	720	722	718	722	718	722
مجموع المكاتب الميدانية											
740	733	080	731	427	730	400	730	429	730	429	730
746	744	710	747	704	746	803	746	813	746	813	746
743	739	1330	739	1221	739	1053	739	1242	739	1242	739
مجموع في جميع المواقع											
784	781	1221	781	1210	783	1222	783	1216	783	1216	783
716	714	237	710	140	710	139	710	106	710	106	710
7100	7100	1604	7100	1296	7100	1337	7100	1772	7100	1772	7100
7100	7100	3072	7100	3119	7100	3228	7100	3194	7100	3194	7100
المجموع											

الجدول ٢: النسب الإشارية

الملحق ٤

المصدر	الموارد الإجمالية		الوثيقة الرئيسية للبرامج العمل والميزانية – برنامج العمل		الوثيقة الرئيسية للبرامج العمل والميزانية – برنامج العمل		نسبة موارد الموظفين (القبول والخدمات العامة)
	مفتوح الإصلاح العمل + حسابات الأمانة	مفتوح الإصلاح العمل في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠٦ (C 2005/3 Sup.1 Add.1)	مفتوح الإصلاح في حالة النمو الحقيقي ٢٠٠٧-٢٠٠٦ (C 2005/3 Sup.1)	النمو الاسمي الصفوي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٦-٢٠٠٧	النمو الحقيقي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٦-٢٠٠٧	النمو الحقيقي الصفوي في برنامج العمل والميزانية ٢٠٠٦-٢٠٠٧	
	٪٥٩	٪٦٧	٪٦٧	٪٦٦	٪٧٠	٪٧٣	٪٧٣
	٪١٦	٪١٧	٪١٦	٪٨	٪١٤	٪١٠	٪١٤
	٪٧٥	٪٨٣	٪٨٣	٪٨٤	٪٨٤	٪٨٣	٪٨٧
	٪٢٥	٪١٧	٪١٧	٪١٦	٪١٦	٪١٧	٪١٣
	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠
		٠.٩٧	٠.٩٧	٠.٩١	٠.٩٥	٠.٩٥	٠.٩٧
	٪٣٦	٪٤٨	٪٤٥	٪٥١	٪٤٩	٪٥٠	٪٥١
	٪٢٠	٪٢٩	٪٢٠	٪٢٤	٪٢٦	٪٢٤	٪٢٤
	٪٤٦	٪٧٧	٪٧٥	٪٧٥	٪٧٥	٪٧٤	٪٧٥
	٪٥٤	٪٢٣	٪٢٥	٪٢٥	٪٢٥	٪٢٦	٪٢٥
	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠
		١.٢٧	١.٥٣	١.٨٢	١.٧٨	١.٧٨	١.٩٠
	٪٤٢	٪٢٠	٪٥٩	٪٢٧	٪٢٣	٪٢٥	٪٢٦
	٪١٨	٪٢١	٪٢١	٪١٤	٪١٨	٪١٥	٪١٧
	٪١٠	٪٨١	٪٨٠	٪٨١	٪٨١	٪٨٠	٪٨٣
	٪٤٠	٪٢٩	٪٢٠	٪٢٩	٪٢٩	٪٢٠	٪١٧
	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠
		١.٠٩	١.١٥	١.١٩	١.٢١	١.٢١	١.٢٥

نسبة الخدمات العامة إلى القبولين

