



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



# مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي للشرق الأدنى

الدورة الخامسة والثلاثون

مسقط، سلطنة عُمان، 2-4 مارس/آذار 2020

شبكة المكاتب الميدانية

## الموجز

تأثر الوضع الاستراتيجي للمكاتب الميدانية في منظمة الأغذية والزراعة تأثراً كبيراً بتحول نموذجي في نظام التنمية العالمي وتغير المشهد الخارجي. وتساهم المنظمة بنشاط في تنفيذ قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 72/279 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بهدف شامل يتمثل بتعزيز الجهود التعاونية وتحديد المزيد من أوجه التآزر مع شركاء الأمم المتحدة، وخاصة مع الوكالات التي توجد مقارها في روما، نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وتتمثل الأولوية الفورية للمنظمة خلال عام 2020 وما بعده في تحديد نموذج عمل المكاتب الميدانية بغية متابعة نهج برنامجي والمساهمة بشكل استراتيجي أكبر في الاستجابة الجماعية لمنظومة الأمم المتحدة بشأن تطلعات البلدان المتعلقة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة وخطة عام 2030. وفي هذا السياق، ستركز مساهمة المنظمة في الجهود الإنمائية التعاونية للأمم المتحدة على تحقيق الأمن الغذائي والتغذية وتحول النظم الغذائية والزراعية.

وسيكون عقد الأمم المتحدة المقبل بشأن تسريع أهداف التنمية المستدامة معلماً حاسماً لشبكة المنظمة الميدانية لدعم الحكومات الوطنية عبر مختلف أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز بشكل خاص على تسريع التحول الزراعي والرفي للقضاء على الفقر (هدف التنمية المستدامة 1) والجوع (هدف التنمية المستدامة 2)، تمشياً مع المبادرة الرائدة "للعمل يداً بيد" التي أطلقت حديثاً.

ووفقاً لمبدأ الولاية الفرعية، تهدف المنظمة إلى زيادة استقلالية مكاتبها الميدانية على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية لاتخاذ القرارات بشأن الموارد والموظفين والسياسات واللوائح التي كانت مركزية في السابق، من أجل تحويل المنظمة من نهج مركزي نحو الخارج إلى نهج مدفوع بالمطالب على المستويين القطري والإقليمي. ولقد تم بالفعل بذل الجهود لزيادة المرونة الممنوحة للمكاتب الميدانية في إدارة الموارد المرصودة في الميزانية تدريجياً. وعلاوة على ذلك، كان هذا النهج مدعوماً بتفويض أكبر للسلطة إلى المكاتب الميدانية في مختلف المجالات،

يمكن طباعة هذه الوثيقة عند الطلب انسجماً مع مبادرة منظمة الأغذية والزراعة للحدّ قدر المستطاع من أثرها على البيئة وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على هذه الوثيقة وعلى غيرها من الوثائق على موقع المنظمة: [www.fao.org](http://www.fao.org)

بما في ذلك المشتريات والموارد البشرية، بهدف شامل هو ضمان التنفيذ الفعال والمرن والموجه نحو تحقيق برنامج عمل المنظمة على أرض الواقع.

وبالتوازي مع ذلك، تمشياً مع توصيات هيئات الرقابة، اتخذت المنظمة تدابير داخلية متسقة لتعزيز الرقابة والشفافية والنزاهة في المكاتب الميدانية. وتم وضع نظام أقوى للرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، لضمان إجراءات المساءلة الكافية وزيادة مسؤولية المدراء في المكاتب الميدانية. وسيستمر هذا التحول من خلال تعزيز وظيفة الرصد والتقييم في الميدان، بهدف زيادة قدرات المكاتب الميدانية، وكفاءتها، واستجابتها لاحتياجات البلدان.

### الإجراءات المقترحة اتخاذها من جانب المؤتمر الإقليمي

- دعم جهود إدارة منظمة الأغذية والزراعة الرامية إلى تفويض السلطة، واللامركزية في صنع القرار في المجالات الإدارية والبرامجية، بما في ذلك الموارد البشرية والمشتريات، بهدف تحسين التنفيذ الشامل لإطار النتائج الاستراتيجية والاستجابة لتطلعات خطة عام 2030؛
- الطلب من المنظمة أن تواصل تعديل نماذج أعمال المكاتب الميدانية التابعة لها، لا سيما في ضوء إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، من أجل ضمان قدر أكبر من المرونة والكفاءة في استخدام الموارد المالية والبشرية المحدودة الحالية للمنظمة، بهدف الاستجابة للاحتياجات الناشئة للبلدان الأعضاء في إطار الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وتمشياً مع أهداف التنمية المستدامة، مع إيلاء اهتمام خاص لمعالجة الجوع والفقر في البلدان الأكثر تأثراً، بحسب أولويات مبادرة العمل يبدأ بيد؛
- الطلب من المنظمة أن تواصل جهودها لتعزيز قدراتها التقنية وتكامل السياسات على الصعيدين الإقليمي والإقليمي الفرعي، لضمان قيادة المنظمة في الإقليم عبر أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة، بما في ذلك الأهداف الخاضعة لرعاية المنظمة، والمساهمة بفعالية في أطر التعاون الجديدة للأمم المتحدة والتحليل القطري المشترك، بما في ذلك من خلال منصة البيانات الجاري إنشاؤها كجزء من مبادرة العمل يبدأ بيد؛
- الطلب من المنظمة أن تتحول نحو نهج برنامجي كامل على المستوى الميداني، لإظهار مساهماتها القيمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أفضل، وتمشياً مع توصيات تقييم إطار النتائج الاستراتيجية للمنظمة؛
- دعم مشاركة المنظمة المستمرة في تنفيذ عملية وضع منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على المستويين الإقليمي والقطري، وتقديم التوجيهات بشأن التوجه الاستراتيجي للمنظمة في ما يتعلق بقيمته المقترحة في الإقليم؛
- مطالبة المنظمة بتقييم الفرص الناشئة عن عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على المستويين القطري والإقليمي، وتحديدها واغتنامها، بالبناء على الدروس المستفادة والخبرات الناجحة في التعاون مع الشركاء الآخرين، لا سيما في بيئة الوكالات التي توجد مقارها في روما.

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

أمانة المؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى  
[FAO-RNE-NERC@fao.org](mailto:FAO-RNE-NERC@fao.org)

## أولاً - تمهيد: سياسات منظمة الأغذية والزراعة في مجال اللامركزية والعوامل الخارجية

- 1- تأثر الوضع الاستراتيجي للمكاتب الميدانية في منظمة الأغذية والزراعة تأثيرًا كبيرًا بتحول نموذجي في نظام التنمية العالمي وتغير المشهد الخارجي. وتتطلب خطة عام 2030، وما يتصل بها من تغييرات تحويلية، أن تنسق المنظمة مساهماتها في سياق متعدد القطاعات نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني.
- 2- وتساهم المنظمة بنشاط في تنفيذ قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 72/279 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مع هدف شامل يتمثل بتعزيز الجهود التعاونية والعمل بطريقة أكثر تآزرًا مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين، وخاصة مع الوكالات التي توجد مقرها في روما. وقد ركزت عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الطموحة تركيزًا قويًا على مشاركة وكالات الأمم المتحدة في الشراكات والتخطيط المشترك والبرمجة، وتعبئة الموارد والعمليات التجارية المشتركة على المستويات اللامركزية، وهي تتوخى إعادة هيكلة للأصول الإقليمية للأمم المتحدة.
- 3- وتشارك المنظمة في وضع خطة العمل المشتركة للوكالات التي توجد مقرها في روما للفترة 2019-2020، المصممة لتفعيل مذكرة التفاهم الثلاثية الموقعة في عام 2018 وتنفيذها. ويُعتبر التقدم المحرز في تعاون الوكالات التي توجد مقرها في روما على المستوى المركزي، بما في ذلك في ما يتعلق بالدعوة المشتركة والتحليل والتخطيط، مساهمة مهمة في تنفيذ عملية إعادة التنظيم للأمم المتحدة.
- 4- ويمثل تزايد اللامركزية في جهود تعبئة الموارد والاستثمار ضمن المشهد الإنمائي الناشئ بعدًا جديدًا آخر، يتطلب وضع نموذج أعمال جديد للمكاتب الميدانية في المنظمة، بما في ذلك زيادة التركيز على مواصلة حشد الاستثمارات لدعم الأهداف الوطنية.
- 5- وتتطلب الأهمية المتزايدة للبعد الإقليمي والإقليمي الفرعي للتعاون الإنمائي تعزيز الشراكات وقدرات السياسات الرفيعة المستوى، والمعرفة التقنية لتطوير حلول خاصة بالإقليم، والتصدي للتحديات ذات الطبيعة العابرة للحدود.
- 6- وتشكل السياقات القطرية (مع زيادة عدد البلدان التي تنتقل إلى الفئات الاقتصادية للدخل المتوسط والدخل المرتفع) وبالتالي الاحتياجات والأولويات الوطنية المتغيرة، بالإضافة إلى التحولات المستمرة في نظم الأغذية والزراعة في البلدان، عاملاً دافعاً هاماً لتحول المكاتب القطرية. ويشكل تزايد تأثير المنظمات الاقتصادية الإقليمية والإقليمية الفرعية والحكومية الدولية، واقعًا جديدًا يؤثر على السياسات القطرية وجدول أعمال الجهات المانحة، وكذلك على موقع المنظمة على المستوى اللامركزي.
- 7- وأخيرًا وليس آخراً، يجب أن تؤخذ التحديات والسياسات العالمية الكبرى التي تحدد معالم عمل المنظمة في الأقاليم والبلدان بعين الاعتبار على النحو الواجب في التخطيط الاستراتيجي والبرمجة للمكاتب الميدانية، بما في ذلك، ضمن جملة أمور، عقد الأمم المتحدة للعمل على أهداف التنمية المستدامة وعقد الأمم المتحدة للعمل من أجل التغذية (2016-2025)؛ واتفاق باريس بشأن تغير المناخ (2016)، والاتفاق العالمي من أجل الهجرة (2018)، والنتائج المستقبلية لقمة الأمم المتحدة المقبلة حول النظم الغذائية.

## ثانياً - الإنجازات المشتركة بين الأقاليم الخمسة

8- واصلت المنظمة، في الفترة 2018-2019، الاستثمار في تعزيز شبكة مكاتبها الميدانية وقدراتها في جميع الأقاليم لزيادة تأثير عملها على المستوى القطري، ودعم البلدان الأعضاء في جهودها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتتبع المنظمة استراتيجية ذات شقين تتألف من تعزيز جهود المنظمة وقدراتها وقيادتها على المستويين القطري والإقليمي، من جهة، وتحسين الأداء الداخلي، ونظم صنع القرار، وتقديم الخدمات لضمان المزيد من النزاهة والشفافية وملاءمة الغرض من خطة عام 2030، من جهة أخرى.

## ثالثاً - تعزيز القدرات والقيادة والشراكات في المكاتب الميدانية

9- تعزيز القدرات: عملاً بالتوجيهات التي قدمها مجلس المنظمة في دورته الثالثة والستين بعد المائة (2-6 ديسمبر/كانون الأول 2019)، ستواصل المنظمة بذل الجهود لتعزيز عمل المكاتب الميدانية دون التأثير سلباً على القدرة التقنية في المقر الرئيسي. وقد أطلقت هذه العملية في الفترة المالية السابقة، لتنفيذ التوجيهات التي قدمتها المؤتمرات الإقليمية في عام 2018 بشأن الحاجة إلى زيادة كفاءة ومرونة وقدرة المكاتب الميدانية، وتقديم الدعم المخصص وحسب الأولوية لتلبية الاحتياجات المحددة للبلدان. وعلى وجه الخصوص، بدأت المنظمة في تحويل نماذج أعمال المكاتب القطرية، بهدف توفير المرونة التي تشتد الحاجة إليها في مجال تخصيص الموارد على المستوى القطري لتلبية الاحتياجات الناشئة، بما في ذلك التخصيصات الأكبر لأضعف البلدان.

10- وسيتم مواصلة تعزيز هذه الجهود في عام 2020 وما بعده، لضمان أن تكون المكاتب الميدانية في المنظمة مجهزة بشكل مناسب لتقديم خبرات فنية وبرمجة رفيعة المستوى، ومواصلة تكييف مهاراتها الخاصة مع الأولويات الناشئة وتغير البيئة الخارجية. وفي بيئة تزداد تنافسية في هذا المجال، تتطلب المكاتب الميدانية التي لديها موارد ضعيفة قدرًا أكبر من الدعم للتخطيط المشترك، والبرمجة وتعبئة الموارد، وكذلك الشراكات في إطار نظام المنسقين المقيمين للأمم المتحدة الذي تم إعادة تنشيطه. ويتم توفير الموارد المالية والبشرية "بناءً على الطلب" للبلدان التي ستبدأ في تنفيذ دورة إطار التعاون الجديدة للأمم المتحدة. ويشمل هذا الدعم فرقًا ماهرة تابعة للمنظمة ومعنية بتوفير القدرات الإضافية من مختلف المستويات ومجالات الخبرة في المنظمة، ومشاركتها في الوقت المناسب، ونشرها حسب الاقتضاء، خلال الخطوات الحاسمة لإعداد التحليل القطرية المشتركة وممارسة الرؤية الكاملة، التي سستمد منها أطر البرمجة القطرية لمنظمة الأغذية والزراعة. وسيتم إجراء تعديل مواصفات الموظفين، بما في ذلك عملية تمزج بين مهارات متعددة وتحليل الثغرات من حيث الخبرات.

- 11- وبالإضافة إلى ذلك، سيتم استكشاف الفرص للتركيز بشكل موضوعي على الفرق المتعددة التخصصات في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب الإقليمية، لتقديم حلول متكاملة وضمان وصول أفضل للبلدان إلى خبرة المنظمة الفنية، ودعم المعرفة والسياسات بطريقة تكملية للمراجعة الشاملة للبنية الإقليمية للأمم المتحدة، والتي تقترح إنشاء تحالفات قائمة على القضايا. وسيتم مواصلة استكشاف نموذج الأعمال المبتكر لمكاتب الشراكة والاتصال، وتوسيع نطاقه ليشمل البلدان المتوسطة الدخل من الشريحتين العليا والدنيا المهتمة، مع التركيز بقوة على دورها المحتمل كمراكز امتياز، بما في ذلك من خلال التعاون في ما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
- 12- تعزيز قيادة المنظمة في فرق الأمم المتحدة القطرية: كما يتضح من الدروس الأولية المستفادة من تنفيذ عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في البلدان التي بدأ التنفيذ فيها<sup>1</sup>، تحتاج المكاتب الميدانية للمنظمة إلى إظهار قدرة قيادية قوية داخل فرق الأمم المتحدة القطرية من أجل جني إمكانات هذه الشراكة المتجددة مع الأمم المتحدة. وعلى وجه الخصوص، أتاح نظام المنسقين المقيمين المعاد تنشيطه فرصة لممثلي المنظمة القطريين للاستفادة من الدعم السياسي من نظام للمنسقين المقيمين مستقل ونزيه للنظم الغذائية المستدامة، والزراعة، والتغذية والأمن الغذائي (يرى 67 في المائة من ممثلي المنظمة أن القيادة الجديدة للمنسقين المقيمين مستقلة ونزيهة في ما يتعلق بتفاعلهم مع وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها<sup>2</sup>).
- 13- منذ إطلاق عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في 1 يناير/كانون الثاني 2019، تم اتخاذ الإجراءات المناسبة، وتصميم الإرشادات وتقديمها إلى المكاتب الميدانية، لضمان دور المنظمة القيادي في العملية. وتم تعديل مواصفات ممثلي المنظمة (الوصف الوظيفي) مع التركيز بشدة على التنمية المستدامة، وخاصة على التحول في النظم الزراعية والغذائية. واعتباراً من عام 2020، سيكون ممثلو المنظمة مسؤولين عن نتائج التطوير المشتركة، وسيرفعون التقارير عنها للمنسقين المقيمين (تم إدخال تعديلات على أداة تقييم الأداء، نظام تقييم وإدارة الأداء). وبطريقة أكثر استراتيجية، تقوم المنظمة بتوحيد وظيفة إدارة المعارف العالمية لدعم التدخلات على المستوى القطري من خلال الجمع المستهدف، وتحليل ونشر بيانات المنظمة وإحصاءاتها حول المؤشرات القابلة للقياس. ويجري تصميم أدوات تدريبية خاصة لدعم ممثلي المنظمة في تنفيذ إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بما في ذلك من خلال مبادرة العمل يداً بيد. وقد شاركت المنظمة بشكل استباقي أكثر في قيادة عمل مجموعات العمل المواضيعية والآليات الأخرى ضمن فرق الأمم المتحدة القطرية بشكل أكثر منهجية.
- 14- وعلاوة على ذلك، قامت المنظمة بتنقيح كبير للخطوط التوجيهية لإطار البرمجة القطرية الخاص بها، من أجل أن تستمد أداة التخطيط والبرمجة على المستوى القطري بشكل كامل من إطار الأمم المتحدة للتعاون، على النحو المطلوب في الخطوط التوجيهية لإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.

<sup>1</sup> النتائج الواردة من الدراسة الاستقصائية الداخلية للمنظمة بشأن عملية إصلاح الأمم المتحدة التي عقدت في أكتوبر/تشرين الأول - نوفمبر/تشرين الثاني 2019 بمشاركة جميع المكاتب القطرية.

<sup>2</sup> مثل ما سبق.

- 15- كما أن المنظمة تساهم في تصميم استراتيجيات الأمم المتحدة لتيسير الأعمال على المستوى القطري. وتهدف هذه الاستراتيجيات بشكل عام إلى تحسين الكفاءة والمساءلة والتماسك من خلال تعزيز التعاون وزيادة التآزر بين الخدمات الإدارية للوكالات ومكاتب الدعم، بهدف تحقيق وفورات شاملة في التكاليف لإعادة نشرها لدعم مبادرات التنمية الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وإن المنظمة طرف موقع على بيان الاعتراف المتبادل، مما يسمح بمزيد من التعاون الإداري عبر الوكالات والصناديق والبرامج. وتكمل هذه الجهود التكامل العمودي للخدمات الإدارية التي تحققت بالفعل من خلال مركز الخدمات المشتركة في المنظمة.
- 16- تحديد قيمة المنظمة المقترحة في الهيكل الإقليمي للأمم المتحدة: شاركت منظمة الأغذية والزراعة، طوال عام 2019، مشاركة تامة في عمل فريق المراجعة الداخلي المشترك بين الوكالات والمعني بالمراجعة الإقليمية للأمم المتحدة، مما أسفر عن إنشاء منصة تعاونية إقليمية واحدة لكل إقليم، مع مكتب التنسيق للتنمية التابع للأمم المتحدة بمثابة أمانة.
- 17- وفي ما يتعلق بالمنصة التعاونية الإقليمية، تدعم المنظمة بنشاط الإطار التحليلي والبرامجي والخدمات الاستشارية ومهام الدعوة وعقد الاجتماعات، لا سيما في ما يتعلق بالعمليات الإقليمية، وتعزيز التنسيق والدعم لمنسقي الأمم المتحدة المقيمين، من خلال عمل السياسات والتحليل والمعلومات.
- 18- وتشارك المنظمة بنشاط في صياغة التحليلات القطرية المشتركة، وتشارك في مهمات التعميم والتسريع ودعم السياسات في بلدان مختارة لمزيد من الاتصال/التكامل مع الدورة الجديدة لأطر التعاون.
- 19- وتقدم المكاتب الإقليمية لمنظمة الأغذية والزراعة الدعم الفني والمساعدة في مجال السياسات للمكاتب الميدانية في مختلف خطوات صياغة أطر التعاون. وتم تعيين موظفين إقليميين مختارين من المنظمة كأعضاء في مجموعات دعم الأقران الإقليمية التي تنسقها المكاتب الإقليمية المعنية بتنسيق التنمية المنشأة حديثاً، والمكلفة بإجراء مراجعة نظراء للتحليل القطرية المشتركة وأجزاء أخرى من أطر التعاون، بما يكفل الاعتراف بوضوح بالميزة النسبية للمنظمة ومساهمتها في أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة.
- 20- ومن خلال متابعة التعاون الفعال من حيث التكلفة والمدفوع بالطلب مع شركاء الأمم المتحدة على الصعيدين الإقليمي والإقليمي الفرعي، والمدعوم بقيمة مقترحة واضحة لمنظومة الأمم المتحدة ككل كما هو محدد في فريق المراجعة الداخلية، ستكون المنظمة أكثر قدرة على توفير استجابات ملائمة للقضايا الناشئة عبر الحدود أو قضايا وأولويات التنمية المشتركة في السياق الإقليمي المحدد. وقد دعمت المنظمة التحالفات القائمة على القضايا المقترحة في مختلف المجموعات المواضيعية، وهي ملتزمة بتسهيلها. وستركز الجهود الإقليمية التي تبذلها المنظمة أيضاً على تحسين إمكانية الحصول على التمويل والاستثمارات من خلال التعاون الوثيق مع القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية.

21- تحديد أولويات دعم المنظمة للدول الجزرية الصغيرة النامية، والبلدان الأقل نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية: يركز المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة بشدة على معالجة تحديات الأمن الغذائي والتغذية الفريدة والمعقدة التي تواجه الدول الجزرية الصغيرة النامية، والبلدان الأقل نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية. وسيقوم المكتب المخصص المنشأ حديثاً للدول الجزرية الصغيرة النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان النامية غير الساحلية، في المقر الرئيسي للمنظمة، بتنسيق ومواءمة الدعم المقدم لهذه البلدان في مجال السياسات، وتشكل المبادرة الرائدة للعمل يبدأ بيد، التي تم إطلاقها حديثاً، منصة لتسهيل وتسريع مساهمة المنظمة في هذه البلدان لتحقيق هدي التنمية المستدامة 1 و2.

22- تعزيز التعاون بين الوكالات التي توجد مقارها في روما: تلعب عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المستمرة دوراً محفزاً قوياً في تعزيز تعاون الوكالات الثلاث التي توجد مقارها في روما على الصعيدين القطري والإقليمي. واستجابةً للتوصيات التي وافق عليها مجلس المنظمة في دورته التاسعة والخمسين بعد المائة في يونيو/حزيران 2018، هناك جهد متزايد لجعل هذا التعاون أكثر منهجية واستراتيجية، وتركيزاً على النهج البرمجية. وتُظهر الوكالات التي توجد مقارها في روما مشاركة نشطة كفريق في هذه العملية، وتقوم بوضع نفسها "كحلفاء طبيعيين"، وبالتالي فإنها تتشارك في الدعوة لوضع الأمن الغذائي والتغذية والزراعة المستدامة على رأس جدول أعمال الأمم المتحدة القطري. وتشارك الوكالات التي توجد مقارها في روما بشكل أوثق في تصميم برامج مشتركة حول الغذاء والتغذية والزراعة على المستوى القطري كجزء من إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، بما في ذلك تجربة الخطط القطرية المشتركة في بلدان مختارة (كولومبيا، وإندونيسيا، والنيجر). ويمكن في ما بعد تصور برجة مشتركة وخطط قطرية مشتركة مماثلة في بلدان في أقاليم أخرى.

## رابعاً - تحسين الأداء الداخلي والرقابة، ونظم صنع القرار وخدمات التنفيذ

23- اللامركزية في صنع القرار وتفويض السلطة: استجابةً للقرارات التي اتخذتها البلدان الأعضاء في الدورة الثالثة والستين بعد المائة لمجلس المنظمة وعملاً بمبدأ الولاية الفرعية، اتخذت المنظمة منذ المراحل الأولية من عملية اللامركزية تدابير مستمرة لتفويض السلطة بشكل متزايد للمكاتب الميدانية، خاصة في ما يتعلق بالتخطيط والبرمجة وتعبئة الموارد. وشددت المنظمة، في الآونة الأخيرة، على ضمان تفويض حقيقي للسلطة في المسائل التشغيلية، لا سيما في ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية والمشتريات، كما تم التأكيد عليه في تقييم إطار النتائج الاستراتيجية للمنظمة (2019). وستستمر هذه الجهود في عام 2020 وما بعده، بهدف الإسراع في التنفيذ من جانب المنظمة وتجنب التأخير في تنفيذ المشاريع، لتلبية توقعات خطة عام 2030 والمشاركة في تنفيذ البرنامج المشترك مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين. وتشمل الإجراءات التي يتم تنفيذها مراجعة سياسة الموارد البشرية من غير الموظفين، مما يسمح بزيادة تفويض سلطة صنع القرار من المقر الرئيسي إلى المكاتب الإقليمية في مختلف المجالات، بما في ذلك توظيف الموارد من غير الموظفين، وتبسيط إجراءات التخليص المختلفة. وتسمح سياسة المشتريات المنفحة التي أدخلت حديثاً في المنظمة (القسم 502 من الدليل) بزيادة تفويض السلطات لرؤساء المكاتب الميدانية، شريطة توفر القدرات المحلية (أي التدريب) و/أو توفر الموظفين الدوليين للمشتريات في البلد أو على المستوى لإقليمي/الفرعي/الإقليمي لدعم إجراءات الشراء الوطنية والإقليمية.

24- تحسين الأداء الداخلي والرقابة وإدارة المخاطر في المكاتب الميدانية: أدخلت المنظمة، في الفترة المشمولة بالتقرير، ضوابط داخلية معرزة، والإدارة التشغيلية، ووظائف إدارة المخاطر (بما في ذلك المخاطر الائتمانية) في المكاتب الميدانية، على النحو المعترف به في تقرير شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف للفترة 2017-2018. ويجري حالياً التنفيذ الكامل لوظيفة إدارة المخاطر في المكاتب الميدانية، بما في ذلك اعتماد نظم أكثر تكاملاً وتبسيطاً للتخطيط، والرصد، والإبلاغ عن المخاطر، وسيجري استكمالها في خلال عام 2020. وبالتوازي مع ذلك، من أجل زيادة القدرات المحلية، أطلقت المنظمة برامج جديدة لتبادل المعرفة والتدريب، بما في ذلك مواضيع التنقل الجغرافية المؤقتة لمساعدة ممثلي المنظمة الإقليميين، وإحاطات إعلامية جماعية لممثلي المنظمة الإقليميين الجدد، ومبادرات Think Labs عبر الأقاليم، مما مكن المكاتب الميدانية من تبادل الخبرات وأفضل الممارسات والحلول للتحديات المشتركة في جميع الأقاليم الخمسة.

### خامساً - الإنجازات والتحديات في الإقليم

25- ركزت المنظمة عملها خلال الفترة 2018-2019 على التحديات والأولويات والتوجهات التي حددها الأعضاء في الدورة الرابعة والثلاثين لمؤتمر المنظمة الإقليمي للشرق الأدنى. وفي ما يلي ملخص عن التطورات والإنجازات وأمثلة إرشادية.

#### برنامج منظمة الأغذية والزراعة في الإقليم في الفترة 2018-2019 والاتجاهات الناشئة

26- يستمر البرنامج الميداني لمنظمة الأغذية والزراعة في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا في النمو، حيث بلغت الموارد الجديدة التي تم حشدها في الفترة 2018-2019 إلى 331 مليون دولار أمريكي، بزيادة قدرها ثلاثة أضعاف منذ الفترة 2010-2011. وازداد مستوى الموارد المعبأة من خلال حسابات الأمانة الأحادية بأكثر من الضعف في عام 2019 (الكويت، والمملكة العربية السعودية، والإمارات العربية المتحدة) مقارنةً بالمتوسط السنوي للسنوات الأربع السابقة، مما يعكس الثقة المتزايدة في قدرة المنظمة على تقديم الدعم المباشر إلى البرامج والأولويات الحكومية الرئيسية.

27- وتتماشى حالياً البرمجة القطرية والإقليمية والإقليمية الفرعية في المنظمة بشكل كامل مع احتياجات وأولويات الحكومة وجهودها للنهوض بخطة عام 2030 وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتم إطلاق الخطوط التوجيهية الجديدة لإعداد أطر البرمجة القطرية الخاصة بالمنظمة على الصعيد العالمي في عام 2019، ويتم استخدامها في جميع أنحاء الإقليم. وتتماشى أطر البرمجة القطرية الآن بشكل كامل مع أهداف التنمية المستدامة، والأهم من ذلك أنها مشتقة بالكامل من أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة التي يتم نشرها الآن في جميع أنحاء الإقليم. ولدى منظمة الأغذية والزراعة أحد عشر إطاراً للبرمجة القطرية في الإقليم، تم الانتهاء من ثلاثة منها في الفترة 2018-2019 (هناك عدد من دول مجلس التعاون الخليجي والدول المتأثرة بالنزاعات التي لا يوجد لديها أطر للبرمجة القطرية):



- أطر البرمجة القطرية الحالية في الإقليم: الجزائر (2019-2022)، ومصر (2018-2022)، والعراق (2018-2023)، والأردن (2017-2021)، ولبنان (2016-2020)، وموريتانيا (2017-2021)، والمغرب (2017-2020)، وسلطنة عُمان (2018-2022)، وتونس (2016-2020)، والسودان (2017-2020)، والصفة الغربية وقطاع غزة (2018-2022).

28- ويقدم المكتب الإقليمي والمكاتب الإقليمية الفرعية الدعم للمكاتب القطرية التابعة للمنظمة في ما يتعلق بتطوير التحاليل القطرية المشتركة للأمم المتحدة وأطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، من أجل ضمان أن تكون مساهمة المنظمة في وضع فعال. ويجري تطوير أطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة في بلدان من بينها العراق، والجمهورية العربية السورية في عام 2020، وفي الجزائر ولبنان وليبيا وتونس والإمارات العربية المتحدة واليمن في عام 2021. كما تعمل الفرق القطرية التابعة للمنظمة، على سبيل المثال في لبنان، مع الوزارات النظرية لإجراء مراجعات قطاعية استراتيجية قبل تطوير التحاليل القطرية المشتركة، من أجل ضمان انعكاس احتياجات وأولويات الحكومات بشكل كامل في التحاليل القطرية المشتركة وأطر عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة.

29- وتعتمد برامج المنظمة وإنجازاتها في الإقليم في الفترة 2018-2019 على الأولويات المحددة في الدورة الرابعة والثلاثين للمؤتمر الإقليمي للمنظمة في عام 2018. وبالإضافة إلى تسليط الضوء على الأولويات التقنية، أكد المؤتمر الإقليمي على الحاجة المستمرة لإعطاء الأولوية للشراكات على المستوى الميداني، مؤكداً في هذا السياق على أهمية التعاون الوثيق مع وكالات الأمم المتحدة التي تتخذ من روما مقراً لها وغيرها من وكالات الأمم المتحدة. ويُعد التعاون البرنامجي مع وكالات الأمم المتحدة، ولا سيما الوكالات التي توجد مقارها في روما، سمة بارزة بشكل متزايد في عمل المنظمة في الإقليم. وتعمل المنظمة مع برنامج الأغذية العالمي بشكل متزايد، على سبيل المثال، في البلدان المتضررة من الأزمات مثل العراق والجمهورية العربية السورية واليمن، لضمان الأمن الغذائي المتكامل ودعم سبل المعيشة. ويعتبر مستوى الموارد المعبأة من المصادر التي تديرها الأمم المتحدة مؤشراً هاماً للمنظمة، نظراً لأن ذلك يعكس جزئياً مساهمة المنظمة في استجابات وبرامج الأمم المتحدة المتكاملة. ومنذ عام 2014، زادت نسبة الموارد التي تم حشدتها من هذه المصادر ثلاثة أضعاف تقريباً، مما يمثل أقل من 5 في المائة من إجمالي الموارد التي تم حشدتها في عام 2014 إلى ما يزيد قليلاً عن 20 في المائة في عام 2019. وكانت الزيادات الأكثر أهمية في ما يتعلق ببرامج المنظمة غير الطارئة، التي شهدت زيادة بمقدار ستة أضعاف في التمويل من المصادر التي تديرها الأمم المتحدة منذ عام 2014، مما يعكس مشاركة المنظمة المتزايدة في البرمجة المشتركة للأمم المتحدة. ومن المتوقع أن يستمر هذا الاتجاه في عام 2020 وما بعده.

30- وتمشيًا مع النهج المتناسكة والمتكاملة والمتعددة القطاعات المطلوبة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، أصبحت الشراكة عنصرًا متكاملًا في عمل المنظمة في الإقليم بشكل متزايد. وعلى سبيل المثال، تم إصدار المنشور الرئيسي الإقليمي للمنظمة بعنوان "نظرة إقليمية عن الأمن الغذائي والتغذية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا" لأول مرة في عام 2019 كمنشور مشترك مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، واليونيسف، وبرنامج الأغذية العالمي،

ومنظمة الصحة العالمية، مما يعكس الحاجة إلى وجهات نظر استراتيجية متعددة القطاعات لإرشاد عمل المنظمة في مجال السياسات بشأن الأمن الغذائي وتحويل النظم الغذائية.

31- وتمتد البرمجة القائمة على الشراكة في المنظمة إلى أبعد من الأمم المتحدة. فعلى سبيل المثال، قامت المنظمة بتطوير إطار استراتيجي إقليمي لسلسلة قيمة نخيل التمر مع المنظمة العربية للتنمية الزراعية؛ وعملت مع المركز الدولي للدراسات الزراعية المتقدمة في منطقة البحر الأبيض المتوسط - باري، والمركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة، وجهات أخرى لبناء القدرات الإقليمية للاستجابة لسوسة النخيل الحمراء؛ وعززت شراكتها في البرمجة مع المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة لتوسيع التعاون في القضايا المتعلقة بالتنمية الزراعية المستدامة وإدارة موارد الأراضي والمياه؛ كما عملت مع جامعة الدول العربية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية للنهوض بالمبادرة العربية لسلامة الأغذية من أجل تيسير التجارة. وفي سبتمبر/أيلول 2019، تعاونت المنظمة مع الشراكة الخاصة بالمساهمات المحددة وطنياً للجمع بين أكثر من 100 ممثل من وزارات الزراعة والمياه والبيئة من 14 بلداً في الإقليمي في ورشة عمل عقدت في القاهرة، مصر، مع التركيز على بناء القدرات الفنية والتعاون بين القطاعات في التنمية وتنفيذ المساهمات المحددة وطنياً عبر المنطقة. وبالمثل، في أكتوبر/تشرين الأول 2018، ركزت ورشة عمل نظمتها المنظمة في الخرطوم، السودان، على تأثير تغير المناخ على النظم الزراعية وسبل العيش في سياق الإيكولوجيا الزراعية، وجمعت بين ممثلين من 15 بلداً في الإقليم (مصر، وجمهورية إيران الإسلامية، والعراق، والأردن، ولبنان، وموريتانيا، والمغرب، وسلطنة عُمان، وفلسطين، والمملكة العربية السعودية، والسودان، والجمهورية العربية السورية، وتونس، والإمارات العربية المتحدة، واليمن). ولتعزيز القدرات الحكومية المتعلقة بالإيكولوجيا الزراعية وتغير المناخ، تعمل المنظمة مع الحكومات في الجزائر، ومصر، والعراق، والأردن، وموريتانيا، والسودان، على تطوير مشاريع يمكن تمويلها من قبل صندوق المناخ الأخضر.

32- وواصلت برامج المنظمة التركيز على بناء قدرات المجتمعات الضعيفة على مواجهة الصدمات المناخية والمتصلة بالأزمات، وغطت (1) نظم المعلومات (على سبيل المثال موريتانيا، والسودان، واليمن)؛ و(2) الحد من مخاطر الكوارث (على سبيل المثال مصر، والأردن، ولبنان، وفلسطين)؛ و(3) الآفات والأمراض الحيوانية والنباتية العابرة للحدود (على سبيل المثال العراق، وليبيا، والجمهورية العربية السورية). وتم الاضطلاع بعمل جديد مهم في مجال إدارة المياه، بما في ذلك ثمانية تقييمات جارية أو مكتملة حول دور المساواة بين الجنسين في إدارة موارد المياه (الجزائر، ومصر، وجمهورية إيران الإسلامية، والأردن، ولبنان، والمغرب، وفلسطين، وتونس). كما طورت منظمة الأغذية والزراعة برامجها المتعلقة بالهجرة، بما في ذلك العمل الجاري في مصر ونشر تقرير لحة عامة إقليمية عن اتجاهات الهجرة الريفية.

### زيادة كفاءة وفعالية عمليات المنظمة في جميع أنحاء الإقليم

33- واصلت المنظمة، أثناء تنفيذ البرامج المذكورة أعلاه، اتخاذ تدابير تهدف إلى تحسين كفاءتها التشغيلية وفعاليتها في جميع أنحاء الإقليم، بما يتماشى مع طلب الأعضاء في الدورة الرابعة والثلاثين للمؤتمر الإقليمي للشرق الأدنى في عام 2018.

34- وتم تطوير هيكل تنظيمي جديد للمكتب الإقليمي مع بيانات وظيفية جديدة. ويجري تطوير وتنفيذ سلسلة من إجراءات التشغيل الموحدة لتحسين الكفاءة والفعالية التشغيلية. وتم التركيز بشكل خاص على التدريب، لضمان أن الموظفين في جميع أنحاء الإقليم يمتلكون المعرفة والمهارات اللازمة. وعلى سبيل المثال، في عامي 2018 و2019، تلقى حوالي 200 موظف من المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب القطرية للمنظمة في الإقليم تدريباً على ما يلي: (1) الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المالية؛ (2) المشتريات؛ (3) الإبلاغ المؤسسي عن تعبئة الموارد؛ (4) أسلوب التنفيذ بواسطة الشركاء في العمليات؛ (5) تعبئة الموارد لتحسين الحماية الاجتماعية الريفية؛ (6) التحويلات النقدية؛ (7) والبرمجة المراعية للصراعات.

35- وأصبح المكتب الإقليمي الفرعي لمجلس التعاون لدول الخليج العربية واليمن، الذي يوجد مقره في أبو ظبي، يعمل بطاقته الكاملة في عام 2019، بعد تعيين منسق إقليمي فرعي وشغل الوظائف الأخرى. وتم تعيين منسق إقليمي فرعي جديد في المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا في عام 2019، ومقره في تونس العاصمة، وهو يقدم دعماً متزايداً للشراكات والمكاتب القطرية للمنظمة في جميع أنحاء منطقة المغرب العربي. وتم إرجاء تفعيل المكتب الإقليمي الفرعي لدول المشرق، الذي يوجد مقره في بيروت، بناء على طلب الحكومة اللبنانية.

36- وفي عام 2018، قدمت منظمة الأغذية والزراعة نموذجاً جديداً لتحويل المكاتب القطرية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وسيزود هذا النموذج المكاتب القطرية للمنظمة بمرونة أكبر لضمان مواءمة الموظفين والقدرات بشكل أفضل مع الاحتياجات والأولويات والقدرات القطرية، لتيسير زيادة استخدام الموارد البشرية من غير الموظفين وتشجيع التطور الوظيفي والمهني للموظفين، وخاصة الموظفين الوطنيين، بما في ذلك زيادة الفرص لشغل وظائف دولية في المستقبل. وفي عام 2019، أمضى مساعد ممثل المنظمة من الإقليم ما بين شهرين وثلاثة أشهر في بلد آخر، يعمل جنباً إلى جنب مع ممثلي المنظمة، وتقاسم وتعلم مهارات جديدة، واكتسب خبرة دولية قيمة، وساعد في بناء مهارات الموظفين الوطنيين في المكتب القطري للمنظمة الذي كان يعمل فيه.

37- ويتم التأكيد باستمرار على إدارة المخاطر وتنفيذها بشكل صارم في الإقليم لإدارة المخاطر وتحقيق الأهداف المؤسسية المحددة مع التركيز على ما يلي: (1) العمليات الكفؤة والفعالة؛ (2) حماية الموارد من الاحتيال والأضرار والأذى والسرقة والخسارة؛ (3) الامتثال للقواعد واللوائح - والسياسات الداخلية؛ (4) والإبلاغ الموثوق وفي الوقت المناسب.

38- وتمشياً مع الجهود المبذولة على نطاق المنظمة لتعزيز وظيفة الموارد البشرية، نفذ المكتب الإقليمي مجموعة من التدابير لتبسيط إجراءات التوظيف وبناء القدرات في جميع أنحاء الإقليم. وخلال الفترة 2018-2019، تم تعيين ما مجموعه 27 موظفاً. ويشمل ذلك كلا من الفئة الفنية (23) وفئة الخدمات العامة (4). وعلاوة على ذلك، يتم اتخاذ تدابير لإنشاء أطر سليمة لإدارة الموارد البشرية من شأنها أن تؤدي إلى أمور من بينها إدارة المواهب بفعالية أكثر ومواءمة قدرات الموارد البشرية بفعالية مع الاحتياجات البرنامجية والتشغيلية من خلال التخطيط السليم للموارد البشرية وممارسات ما بعد الإدارة. وقد أدى ذلك إلى زيادة كبيرة في قدرة المكاتب الإقليمية،

والإقليمية الفرعية، والقطرية، في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، خاصة في مجالات إدارة البرامج، والسياسات، والتغذية، وإدارة الموارد الطبيعية، والإنتاج النباتي ووقاية النباتات، والمساواة بين الجنسين، والإحصاءات.

## سادساً - الطريق إلى الأمام: التحديات والفرص

39- البعد العالمي: نظرًا إلى تواتر وخطورة التحديات والدوافع الخارجية المتزايدة، سيطلب تحديد موقع المكاتب الميدانية للمنظمة على المدى المتوسط استعراضًا وتحليلًا منهجيين ومستوى أعلى من المرونة والتكيف، للاستجابة بشكل كامل لتوقعات الأعضاء.

40- وتحتاج المنظمة إلى متابعة الأهداف التالية، في الفترة المالية 2020-2021، للتصدي للتحديات واستغلال الفرص الجديدة:

### 1- التحول نحو نهج برنامجي كامل على المستوى اللامركزي

41- ستتمكن المنظمة من الاستفادة من مساهمتها في مجال السياسات العالمية، والتنظيمية، والعلمية، والتقنية، من خلال تسريع التحول نحو نهج برنامجي كامل وتحديد أهداف برنامجية أكثر واقعية على المستويين القطري والإقليمي، لدعم تحقيق مقاصد أهداف التنمية المستدامة بما يتماشى مع خطة عام 2030. وسيتم ذلك أيضًا المنظمة على التأثير في إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة في مجالات اختصاصها الأساسي. وسيتم تقييم هذه العملية في استعراض الإطار الاستراتيجي للمنظمة، الذي من المزمع أن يتم في عام 2020.<sup>3</sup>

### 2- القيمة المقترحة للمنظمة على المستوى الإقليمي في سياق عملية إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

42- من خلال توحيد المعارف الإقليمية والقدرات التقنية وكذلك المشاركة في "الاتلافات القائمة على القضايا" المقترحة، التي تتشكل من شبكات من قدرات وكالات الأمم المتحدة عبر مختلف المجموعات المواضيعية، ستكون المنظمة قادرة على قيادة استجابة الأمم المتحدة الإقليمية للاحتياجات القطرية في مجالات اختصاصها الأساسي، وتحسين وصول البلدان الأعضاء إلى خبرة المنظمة الإقليمية. وستكون قدرات المنظمة في مجال تكامل السياسات على المستوى الإقليمي، بما في ذلك من خلال الابتكار والتحليل، مفتاحًا للنجاح في هذا البعد الهام والصعب. وقد تكون قدرة المنظمة القوية ضمن برنامج العمل العالمي بشأن الأمن الغذائي والتغذية الذي يعالج الاحتياجات الخاصة بالدول الجزرية الصغيرة النامية، بمثابة رصيد قوي لتعزيز قيادة المنظمة وقوتها النسبية في البلدان التي تخدمها المكاتب المتعددة البلدان.

### 3- دور المنظمة القيادي في مجال الأمن الغذائي والزراعة والتغذية على المستوى القطري

43- من خلال الاستفادة من دورة إطار عمل الأمم المتحدة المعاد تصميمها لزيادة الاهتمام بجدول أعمال الأمن الغذائي والزراعة والتغذية، على المستوى الوطني، ستكون المنظمة قادرة على التأثير في جدول أعمال الأمم المتحدة على المستوى القطري، مع التوجه نحو نهج متعدد التخصصات ومشارك بين القطاعات. ويظل هناك تحد آخر يتمثل في الحاجة إلى تشديد موازنة إطار نتائج المنظمة مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة، والاستفادة من قدرات الرصد والتقييم لتعزيز أدوات الرصد والإبلاغ في المنظمة على المستوى القطري.

### 4- تعزيز الشراكات الشاملة على المستويين الإقليمي والقطري

44- يعتبر تعزيز تعاون أقوى وأكثر توجهاً نحو النتائج مع شركاء الأمم المتحدة الآخرين، ولا سيما الوكالات التي توجد مقرها في روما، على أساس التآزر والتكامل، شرطاً أساسياً للتصدي للتحديات المقبلة وتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه. كما أن المنظمة سوف تزيد تركيزها على الشراكة مع القطاع الخاص والمستثمرين من القطاع العام والخاص أيضاً، وعلى تعزيز الشراكات المبتكرة. وسيكون لوضع رؤية جديدة للتعاون مع القطاع الخاص، بناء على طلب مجلس المنظمة في دورته الثالثة والستين بعد المائة المعقودة في ديسمبر/كانون الأول 2019 (CL 163/REP الفقرة 10(ب))، آثار كبيرة على تشكيل شراكات جديدة على مستوى المكاتب الميدانية.

### 5- تعزيز القدرة التشغيلية

45- بناء على توصية شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (2017-2018) وتقييم إطار النتائج الاستراتيجية للمنظمة (2019)، ستواصل المنظمة في الفترة المالية 2020-2021 السعي إلى المزيد من الإجراءات لتعزيز الكفاءات التشغيلية من خلال تطبيق اللامركزية في الإدارة الرئيسية والعمليات التشغيلية، وزيادة تفويض السلطة، وتحسين قدرات الرصد والتقييم ورفع التقارير على المستوى القطري، بهدف تحسين الأداء العام والإنجازات البرنامجية.

### 6- تشجيع الابتكار على المستويات اللامركزية

46- تمسحياً مع رؤية المدير العام، ستشارك شبكة المكاتب الميدانية بشكل كامل في عملية الرقمنة في المنظمة وتعزيز الابتكارات في هذا المجال لتسريع التقدم في تنفيذ خطة عام 2030. وسيتم تحديد الرؤية المؤسسية الجديدة من خلال مكتب الابتكار الذي تم إنشاؤه حديثاً في المقر الرئيسي للمنظمة، والذي سيعمل على النهوض بروح الابتكار في المنظمة وتعزيزها وتوحيدها، بما في ذلك الذهن المبتكرة، والابتكار في نماذج التعاون، والابتكار في التطبيق من خلال الرقمنة. وستكون شبكة المكاتب الميدانية في طليعة الجهود الرامية إلى تعزيز المنهجيات والمناهج والبرامج المبتكرة، التي يمكن زيادتها بشكل مستدام بالتعاون مع الحكومات الوطنية والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني. ومع الأخذ في الاعتبار بأنه لا يوجد حلّ عالمي لبعض التحديات التي

نواجهها اليوم، وبأنه ليس هناك حلّ واحد يناسب الجميع، ستلعب المكاتب الميدانية دورًا قيمًا في تكييف الحلول المبتكرة ونماذج الأعمال مع السياقات المحلية، ومراعاة الاحتياجات والمطالب المحددة للبلدان.

47- وفي ما يتعلق بالبعد الإقليمي

أ - تحويل الدعم للمراحل الأولى وعبر القطاعات

48- مع انتقال المزيد من البلدان إلى شريحة البلدان المتوسطة الدخل، تتحول احتياجاتها وأولوياتها مع انخفاض الطلب على المساعدة التقنية وازدياد الطلبات للدعم في مجال السياسات والدعوة لمعالجة المشاكل المعقدة والمتراصة بشكل متزايد، والتحديات العابرة للحدود. كما يحول المكتب الإقليمي تركيزه إلى دعم السياسات في المراحل الأولى وزيادة العمل المعياري. ويحتاج هذا العمل السياسي والمعياري إلى التكيف لكي يتناسب مع التنوع في الإقليم، وبالتالي تتطلب المكاتب الميدانية المرونة ومجموعة ديناميكية من المهارات وطرق بديلة للعمل، لكي تساعد المنظمة البلدان الأعضاء على تحقيق أهدافها الإنمائية.

ب - شراكات جديدة في مجال العلوم والتكنولوجيا والابتكار في الزراعة

49- هناك فرصة كبيرة أمام المكتب الإقليمي لتعزيز تبادل المعرفة بين البلدان الأعضاء من خلال تسهيل إعادة توزيع فوائد الابتكار والتكنولوجيا في الإقليم. ولكي يكون المكتب الإقليمي أكثر انتظامًا وتماسكًا، فإنه يعمل على وضع استراتيجية إقليمية لتحسين دعم المنظمة للبلدان الأعضاء وتحسين استخدام الزراعة الرقمية، مع تقديم توصيات بشأن المهارات الفنية المطلوبة والبيئة التمكينية للدعم الفني الفعال.

50- تمشيًا مع جهود المنظمة لتوثيق التعاون مع القطاع الخاص، يخطط المكتب الإقليمي مع المكاتب الميدانية لإجراء عملية رسم خرائط للقطاع الخاص، ستنتج مقترحات ملموسة للمضي قدمًا في التعاون مع شركاء محددين بشكل ملموس على مختلف المستويات. وللمرة الأولى، قام المكتب الإقليمي بإضفاء الطابع الرسمي على مشروع الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال جلب حكومة الإمارات العربية المتحدة كجهة مانحة لمساعدة ليبيريا على تعزيز المرونة وزيادة توليد الدخل المستدام والأمن الغذائي والتغذية للمرأة في الريف مع شركة "مصدر" (شركة خاصة متعددة الجنسيات) ومنظمة الأغذية والزراعة.

ج - تطوير فرص الأعمال للاستثمار في التنمية المستدامة

51- سيواصل المكتب الإقليمي بناء تفاعلاته مع الهيئات الإقليمية للتأثير على الحوار الإقليمي وأطر السياسات والمعايير. ويجري تنفيذ مبادرات لتعزيز التعاون في ما بين بلدان الجنوب، تمشيًا مع مبادرة العمل يدًا بيد. ومن خلال هذه الطريقة، سيسعى المكتب الإقليمي إلى توسيع نطاق الخبرات بين الاقتصادات الناشئة كمقدم للأموال والخبرة إلى بلدان أخرى في الإقليم. وتتمثل فرصة واحدة أخرى في التعاون مع بعض البلدان خارج الإقليم بشأن مواضيع ذات اهتمام مشترك مثل الغابات ومصايد الأسماك. وستشمل مصادر التمويل الجديدة الانخراط

مع القطاع الخاص. وسيتطلب ذلك المزيد من المرونة من خلال مزيد من اللامركزية في المسؤوليات، والنظم الإدارية المبسطة، والبيئة المواتية في المكاتب الميدانية، كحوافز لاعتماد طرق جديدة للعمل ومواكبة المبادرات الجديدة في المنظمة.

#### د - توسيع البرنامج الميداني من خلال تعبئة الموارد

52- ستظل تعبئة الموارد تمثل تحديًا لأن العديد من بلدان الإقليم قد وصلت بالفعل إلى وضع الدخل المتوسط. ومع ذلك، شهد الإقليم، من خلال الجهود المتضافرة، زيادة كبيرة في الموارد من خلال الاستفادة من مصادر التمويل الجديدة مثل مرفق البيئة العالمية، والصندوق الأخضر للمناخ، والتمويل المختلط، على سبيل المثال Agrinvest، وما إلى ذلك. ويواجه التحول في الحافظة بعض التحديات الجديدة، ولا سيما استخدام طرائق التنفيذ التشغيلي الجديدة، والقيود المفروضة على القدرات في المكاتب الميدانية لإدارة النمو الكبير للبرامج الميدانية. وكخطوة أولى، كنف المكتب الإقليمي والمقر الرئيسي جهودهما وأجريا العديد من الدورات التدريبية للمكاتب الميدانية.

#### هـ - إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

53- تبنى المكتب الإقليمي إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية كفرصة لتحقيق الاتساق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى حول جدول أعمال أهداف التنمية المستدامة. وتجري المكاتب الميدانية حوارات مع الوكالات التي توجد مقرها في روما لصياغة مدخلات مشتركة في المناقشات بشأن إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وصياغة التحاليل القطرية المشتركة. ويشترك العديد من المكاتب الميدانية للمنظمة في تدريبات تجريبية على مسارات مختلفة لإعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. ويقوم المكتب الإقليمي تدريجيًا ببناء القدرات للمساعدة في دعم المكاتب الميدانية، وعلى سبيل المثال، تم تشكيل فريق لزيادة القدرات للمساعدة في مواءمة أطر البرمجة القطرية مع إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. ومن ناحية البعد الإقليمي، سيواصل المكتب الإقليمي العمل مع فريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لتعزيز التعاون بشأن التحديات العابرة للحدود والتحديات الإقليمية، وتوسيع قيادة المنظمة في العمل التحليلي والمعياري في مجالات ولايتها. وسيواصل المكتب الإقليمي، بالتعاون مع الإدارات ذات الصلة في المقر الرئيسي، العمل بنشاط لمعالجة التفاصيل المحددة في الإقليم مع مراعاة قضايا القدرات في المكاتب الميدانية.