

Distr.: General
24 July 2007
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم
المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم
المتحدة للسكان



الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٧
١٠ إلى ١٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧، نيويورك
البند ٩ من جدول الأعمال المؤقت
صندوق الأمم المتحدة للسكان - الخطة
الاستراتيجية والمسائل ذات الصلة

صندوق الأمم المتحدة للسكان
استعراض الهيكل التنظيمي لصندوق الأمم المتحدة للسكان
تقرير المدير التنفيذي

المحتويات

الصفحة

٢	موجز	-	أولا
٣	مقدمة	-	ثانيا
٣	المهام الرئيسية التي تدعم أهداف ونواتج صندوق الأمم المتحدة للسكان	-	ثالثا
٥	تقييم الهيكل التنظيمي الحالي	-	رابعا
١١	الهيكل التنظيمي المنشود	-	خامسا
١٥	تقييم الهيكل التنظيمي المنشود	-	سادسا
٢١	الآثار المالية	-	سابعا
٢٢	الرقابة والمساءلة	-	ثامنا
٢٢	التنفيذ	-	تاسعا
٢٣	التوصية	-	عاشرا



أولا - موجز

١ - يعرض هذا التقرير الهيكل التنظيمي المقترح لصندوق الأمم المتحدة للسكان. ويسعى الهيكل إلى تدعيم المكاتب القطرية للصندوق، وإلى تعزيز الرؤية الاستراتيجية والأهداف والنتائج التي يتوخى تحقيقها، بما يساعد البلدان على تحقيق أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية والغايات الإنمائية للألفية. ويتمثل الهدف من الهيكل التنظيمي الجديد في كفاءة استجابة استراتيجية جيدة ومناسبة زمنيا وتميز بالتكامل والكفاءة بالنسبة لتلبية احتياجات بلدان البرامج والمكاتب القطرية التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان مع تعزيز قدرة الصندوق على تحقيق النتائج المنشودة بطريقة تجمع بين الفعالية والكفاءة.

٢ - وتعد تنمية القدرات الوطنية عنصرا رئيسيا في الهيكل المقترح. بما من شأنه دعم الملكية الوطنية والتنمية التي تقودها البلدان ذاتها، مما لا غنى عنه بالنسبة إلى بيئة المعونة المتغيرة وإلى جهود الإصلاح في الأمم المتحدة على نحو ما أكد عليه قرار الجمعية العامة ٢٥٠/٥٩ بشأن استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة ثم في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة.

٣ - وقد اتبع صندوق الأمم المتحدة للسكان نهجا شاملا وتشاوريا في تعريف أهدافه الاستراتيجية، وفي تحديد النتائج والنواتج التي يسعى لتحقيقها، وفي تقييم أوجه قوته ونقاط ضعفه مع صياغة ثلاثة سيناريوهات للهيكل التنظيمي المقترح. وفي دورته السنوية لعام ٢٠٠٧، اتخذ المجلس التنفيذي قرارا شفويا يأذن لصندوق الأمم المتحدة للسكان بإعداد ميزانية الدعم الخاصة به لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ على أساس السيناريو رقم ٣ مع اعتماد رسمي للقرار المزمع اتخاذه في الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٧.

٤ - ويدعو السيناريو ٣ إلى نقل الشُعَب الجغرافية التابعة للصندوق إلى المناطق الخارجة وإلى إدماجها مع أفرقة الخدمات التقنية القطرية بعد تبسيط أعمالها. وهذا السيناريو يلي على أفضل وجه احتياجات الصندوق من حيث الفعالية والكفاءة كما ينطوي على مزيد من تحويل الموارد من مستوى المقر إلى المستوى القطري. وقد اختار الصندوق المواقع اللازمة للمكاتب الإقليمية بالتشاور مع الوكالات التي تضمها اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية كاستجابة جماعية إزاء التوصيات المتصلة بالاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات بشأن المواقع المشتركة والاتساق الإقليمي.

٥ - وتأخذ هذه الوثيقة في الاعتبار التوصيات الواردة في تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية عن استعراض الهيكل التنظيمي لصندوق الأمم المتحدة للسكان (AC/1623) فضلا عن التعليقات التي أبدتها أعضاء المجلس التنفيذي في الدورة السنوية لعام ٢٠٠٧.

ثانياً - مقدمة

٦ - الخطة الاستراتيجية لصندوق الأمم المتحدة للسكان للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ تطرح إطاراً شاملاً يكفل المزيد من الفعالية والكفاءة للصندوق من خلال التركيز على النتائج المطلوب تحقيقها من حيث الأهداف التي توخاها المؤتمر الدولي للسكان والتنمية والغايات الإنمائية للألفية. كما أن تحديد أنسب هيكل تنظيمي لدعم تحقيق صندوق الأمم المتحدة للسكان أهدافه ونتائجه الاستراتيجية أمر جوهري بالنسبة إلى تفعيل الخطة الاستراتيجية على كل من المستويات العالمية والإقليمية والقطرية، مع النهوض بتوفير الدعم للعمليات القطرية.

٧ - أما العملية التي اتبعتها صندوق السكان لتحديد أنسب هيكل تنظيمي فتتلخص فيما يلي:

- (أ) الخطوة ١: تعريف الأهداف الاستراتيجية والنتائج والنواتج التي يسعى إليها صندوق السكان فضلاً عن المهام الرئيسية التي يضطلع بها؛
- (ب) الخطوة ٢: تقييم أوجه القوة والضعف في الهيكل التنظيمي الحالي على الأصعدة كافة - الصعيد العالمي والصعيد الإقليمي والصعيد القطري؛
- (ج) الخطوة ٣: صياغة وتقييم سيناريوهات الهيكل التنظيمي البديلة استناداً إلى المعايير المطروحة؛
- (د) الخطوة ٤: اختيار وإنجاز أنسب هيكل تنظيمي.

ثالثاً - المهام الرئيسية التي تدعم أهداف ونواتج صندوق الأمم المتحدة للسكان

٨ - بالنسبة إلى الفترة ٢٠٠٨ حتى ٢٠١١، اقترح صندوق الأمم المتحدة للسكان ثلاثة أهداف استراتيجية مترابطة في مجالات التركيز التالية: السكان والتنمية؛ الصحة والحقوق الإنجابية ثم المساواة بين الجنسين.

٩ - كما أن التوجيه الاستراتيجي للصندوق، على النحو الذي تم التأكيد عليه في الخطة الاستراتيجية، ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/FPA/2007/17) يركز على: (أ) الملكية الوطنية؛ (ب) تنمية القدرات؛ (ج) الدعوة والشراكات المتعددة القطاعات لكي يوضع جدول أعمال

المؤتمر الدولي للسكان والتنمية ضمن إطار الجهود الإنمائية الوطنية؛ (د) الإدارة على أساس النتائج؛ (هـ) إصلاح الأمم المتحدة؛ (و) إدارة المعارف؛ (ز) زيادة الموارد المالية لصالح برامج صحة السكان والصحة الإنجابية ثم (ح) تدعيم القدرات الداخلية لصندوق الأمم المتحدة للسكان. وفي معرض الاستجابة للتوجيه الاستراتيجي، تشمل الخطة الاستراتيجية لصندوق السكان ثلاثة إطارات مترابطة للعمل: (أ) إطار النتائج الإنمائية؛ (ب) إطار النتائج الإدارية ثم (ج) إطار الموارد المالية المتكاملة.

١٠ - هذه الأطر، ترتبط بدورها بأطر العمل والبرامج الأخرى، ومن ذلك مثلاً البرامج القطرية والإقليمية والعالمية، ونظام تخصيص موارد صندوق السكان. كما أن الصندوق سيعمل على تفعيل خطته الاستراتيجية من خلال البرامج القطرية وعن طريق البرامج العالمية والإقليمية. وسوف يواصل الصندوق مع بلدان البرامج التي يعمل فيها تصميم جميع البرامج القطرية الجديدة في سبيل التوصل إلى تحقيق الأولويات الوطنية بقدر اتصالها بأهداف ونواتج الخطة الاستراتيجية. كما أن نواتج البرنامج العالمي والإقليمي مصممة حول الأهداف الاستراتيجية الثلاثة وتتعلق بنتائج كل برنامج وهدف منها ضمن الخطة الاستراتيجية. أما النواتج فهي مصممة بدورها لكي يكمل كل منها الآخر، بما يدعم البرامج القطرية.

١١ - ومن أجل فعالية تنفيذ نواتج البرنامج العالمي والإقليمي المقترح، يتعين على صندوق الأمم المتحدة للسكان أن يوظف بالمهام الرئيسية التي يرد تلخيصها أدناه:

(أ) تنمية القدرات الوطنية بالتركيز على تطوير النظم والمؤسسات لصالح الحكومات ومنظمات المجتمع المدني. وسوف يولي صندوق السكان اهتماماً خاصاً للمنظمات الحكومية الدولية على المستوى الإقليمي والمؤسسات الإقليمية المتصلة بالمؤتمر الدولي للسكان والتنمية من خلال دعم التعاون على كل من الصعيد الإقليمي الداخلي والصعيد الأقليمي فضلاً عن التعاون بين بلدان الجنوب بغية التوصل إلى الاعتماد على النفس على المستوى الوطني؛

(ب) تقديم الدعم الفوري والفعال لتلبية الطلبات الواردة من المكاتب القطرية التابعة للصندوق ومن الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة لتقديم الدعم التقني والبرنامجي المتعدد التخصصات؛

(ج) بلورة أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية على كل من الصعيد العالمي والإقليمي والقطري من خلال جهود الدعوة وحوار السياسات لزيادة فهم قضايا السكان والصحة الإنجابية والمساواة بين الجنسين والصلات التي تربط بينها وبين التنمية المستدامة وتخفيف حدة الفقر؛

(د) تطوير الشراكات الاستراتيجية والمتعددة القطاعات لتدعيم موقع جدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في إطار الوكالات الدولية والإقليمية والوطنية فضلا عن المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمنظمات الشريكة مع الأمم المتحدة؛

(هـ) التعاون من جانب منظومة الأمم المتحدة لتقديم دعم متناسق ومتوائم وفعال على مستوى قطاعات متعددة إلى أفرقة الأمم المتحدة القطرية بشأن قضايا إصلاح الأمم المتحدة بما في ذلك أطر المساعدة الإنمائية للأمم المتحدة والمشاركة في البرمجة وفي تنفيذ البرامج في سياق الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية في منظومة الأمم المتحدة؛

(و) إدارة المعارف بما في ذلك تقاسم المعرفة على مختلف مستويات صندوق الأمم المتحدة للسكان - من المستوى العالمي إلى المستويين الإقليمي والقطري وبالعكس، تحقيقا لفعالية البرمجة والدعوة وحوار السياسات وكفالة دمج المنظورات المحلية ضمن تحليل السياسات؛

(ز) الإدارة على أساس النتائج في مجال التخطيط ومراقبة الجودة والرصد والتقييم والإشراف بما يكفل المساءلة وتحقيق النتائج.

رابعا - تقييم الهيكل التنظيمي الحالي

١٢ - أجرى صندوق الأمم المتحدة للسكان تقييما لهيكله التنظيمي الحالي كي يحدد، عند كل مستوى تنظيمي، نقاط الضعف ونقاط القوة لديه بالنسبة للمهام المذكورة أعلاه. ومن شأن الإلمام بالهيكل التنظيمي الحالي لصندوق الأمم المتحدة للسكان أن يمكّن أعضاء المجلس التنفيذي من فهم أفضل للتحديات الاستراتيجية والتشغيلية التي يواجهها الصندوق. ويتألف الهيكل التنظيمي الحالي من مكتب في المقر بنيويورك يضم تسع شعب؛ بالإضافة إلى أفرقة للخدمات التقنية القطرية موجودة في المناطق و ١١٢ مكتبا قطريا.

١٣ - ومقر الصندوق مسؤول عما يلي: (أ) تحديد الاتجاه الاستراتيجي وأولويات الصندوق؛ (ب) تقديم التوجيه المتعلق بالسياسات في جميع المجالات التي يعمل فيها الصندوق؛ (ج) ضمان المساءلة الشاملة عن النتائج؛ (د) الإشراف على الموارد.

١٤ - وتتولى شعبة الدعم التقني في المقر رسم الاتجاه الاستراتيجي بشأن المسائل الموضوعية. فهي تضع الأولويات التقنية وتصوغ السياسات عن طريق ما يلي: (أ) تحليل الاحتياجات والاتجاهات الناشئة؛ (ب) رصد واستعراض آخر التطورات عن التعاون مع

شبكات المؤسسات الأكاديمية والتدريبية والبحثية؛ (ج) ترجمة هذه السياسات إلى مبادئ توجيهية لصالح برامج الصندوق.

١٥ - وتوجد أربع شعب جغرافية - هي أفريقيا؛ الدول العربية وأوروبا، وآسيا الوسطى؛ وآسيا والمحيط الهادئ؛ وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي - وهي تهيئ الدعم البرنامجي للمكاتب القطرية في المناطق الخاصة بها، بما في ذلك وضع برامج قطرية؛ كما وتقدم المساعدة اليومية بشأن تنفيذ البرامج؛ وترصد تقدّم البرامج؛ مع الاضطلاع بمهام الإشراف؛ وتدعم الحوار المتعلق بالسياسات؛ وتكفل سبل التعاون مع الكيانات الإقليمية. ومدراء الشعب الجغرافية مسؤولون عن الشعب الجغرافية، وهم يعملون كجزء من أفرقة المدراء الإقليميين ضمن اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

١٦ - وشعبة الموارد البشرية وشعبة الخدمات الإدارية في المقر مسؤولتان عن الموارد البشرية والمهام الإدارية، بما في ذلك التمويل، والمشتريات، وإدارة المرافق، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتقرر كلتا الشعبتين السياسات وتضعان المبادئ التوجيهية من أجل صندوق الأمم المتحدة للسكان في هذه المجالات كما تقدمان الدعم لتنفيذها.

١٧ - أما شعبة الإعلام والمجلس التنفيذي وتعبئة الموارد فهي مسؤولة عن الدعوة العالمية، والعلاقات الخارجية، وتنسيق مسائل إصلاح الأمم المتحدة، وتعبئة الموارد. وينبثق عن هذه الشعبة خمسة مكاتب للاتصال (في بروكسل، بلجيكا؛ وكوبنهاغن، الدانمرك، وجنيف، سويسرا؛ وطوكيو، اليابان؛ وواشنطن العاصمة، الولايات المتحدة الأمريكية) وهي تُكَمِّل وتدعم أعمال الصندوق في مجال الدعوة من أجل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية، إضافة إلى العلاقات الخارجية، وعلاقات الجهات المانحة على الأصعدة القطرية والإقليمية والعالمية. في حين يقوم مكتب اتصال في أديس أبابا بإثيوبيا بتقديم الدعم إلى الاتحاد الأفريقي وبناء شراكات استراتيجية معه. ويتولى هذا المكتب تنسيق الجهود مع المقر وأفرقة الخدمات التقنية القطرية التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان في أفريقيا، وكذلك مع اللجنة الاقتصادية لأفريقيا. ومكتب الاتصال، المسؤول أمام مدير شعبة أفريقيا، يقوم بدعم الاتحاد الأفريقي في تطوير وإيجاد القدرات في مجال المسائل المتصلة بالمؤتمر الدولي للسكان والتنمية.

١٨ - ومن المكاتب الأخرى في المقر بنيويورك مكتب التخطيط الاستراتيجي، المسؤول عن التخطيط الاستراتيجي، والمسح البيئي العالمي، وإدارة المعارف؛ ووحدة الاستجابة الإنسانية، التي تقدم المساعدة للمكاتب القطرية والشعب الجغرافية بشأن المسائل الإنسانية؛ ووحدة الأمن، المسؤولة عن تقديم الدعم المتصل بالأمن إلى المكاتب القطرية التابعة للصندوق، وأفرقة الخدمات التقنية القطرية، والمقر. وتعد المساءلة وإدارة المخاطر من مسؤوليات شعبة خدمات

الرقابة، وتزود المدير التنفيذي والمجلس التنفيذي بضمانات مستقلة وموضوعية بشأن كفاءة وفعالية عمليات الصندوق. ويتولى مكتب المدير التنفيذي قيادة صندوق الأمم المتحدة للسكان وإدارته.

١٩ - وتضم المناطق تسعة أفرقة للخدمات التقنية القطرية، تشمل كبار المستشارين التقنيين المسؤولين أمام مدراء الأفرقة. وتقدم هذه الأفرقة المساعدة التقنية للمكاتب القطرية في وضع وإدارة البرامج القطرية كما تقدم الدعم التقني للشعب الجغرافية لتنفيذ البرامج الإقليمية. وخطة عمل كل فريق تحددها إلى درجة كبيرة طلبات المكاتب القطرية التي يقوم الفريق بخدمتها. وما برحت أعمال أفرقة الخدمات التقنية القطرية توجّه باطراد نحو تعزيز قدرة بلدان البرنامج في مجالات حوار السياسات، ووضع السياسات، وعمليات التنمية الوطنية. ورغم أن الأفرقة موجودة في المناطق فإن مدراء الشعب الجغرافية في المقر: يديرون ويوجهون الأفرقة المتصلة تقنياً بشعبة الدعم التقني. وقد أدى هذا إلى تشتت الدعم التقني والبرنامجي.

٢٠ - ومكاتب الصندوق القطرية، البالغ عددها ١١٢ مكتب، مسؤولة عن تعزيز القدرة والقيادة على المستوى القطري في تنفيذ برنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في إطار جهودها الإنمائية الوطنية والغايات الإنمائية للألفية. كما تشارك هذه المكاتب في حوار السياسات، وتقدم المساعدة التقنية، وتقيم شراكات استراتيجية مع الحكومات والمجتمع المدني والمؤسسات الوطنية، بما في ذلك المجتمعات المحلية والشعوب الأصلية والقطاع الخاص. وتكفل هذه المكاتب القطرية أن يشكل جدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات وأطر عمل التنمية الوطنية والقطاعية.

٢١ - وتقوم المكاتب القطرية بوضع برامج قطرية تحت قيادة الحكومات وتعمل على تنفيذ البرامج القطرية كجزء من فريق الأمم المتحدة القطري. كما تساعد بلدان البرنامج في تحقيق أهدافها الإنمائية وتدعمها في تطوير القدرات لتمكينها من القيام بذلك. والمكاتب القطرية مسؤولة عن استخدام موارد الصندوق بكفاءة وفعالية لدعم بلدان البرنامج. وممثلو الصندوق مسؤولون أمام مدراء الشعب الجغرافية. ويتمتع ممثلو صندوق الأمم المتحدة للسكان بسلطة لامركزية وهم مسؤولون عن إنشاء البرامج القطرية وإدارتها؛ وإدارة المكاتب، بما فيها الموارد البشرية والميزانية؛ وتعبئة الموارد على المستوى المحلي؛ وفعالية استخدام موارد الصندوق؛ وتمثيل الصندوق على المستوى القطري.

٢٢ - وقد اضطلع صندوق الأمم المتحدة للسكان بعدة عمليات للتقييم والاستعراض هيكله التنظيمي الحالي، واضطلع بها في الصندوق خبراء خارجيون وشملت عمليات التقييم والاستعراض هذه تقييم الهيكل التنظيمي والأدوار على ضوء المهام الرئيسية المطلوبة لدعم

تحقيق أهداف الصندوق الاستراتيجي ونتائجه، التي يتم تنفيذها عن طريق نواتج البرامج القطرية والإقليمية والعالمية. وقد سلط هذا التحليل الضوء على نقاط القوة ونقاط الضعف عند كل مستوى.

٢٣ - وتشمل نقاط القوة في صندوق الأمم المتحدة للسكان على المستوى العالمي ما يلي:

(أ) يؤكد الصندوق بشدة على تطوير القدرات لتحقيق أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية؛ والمشاركة في الحوار المستنير مع الدول الأعضاء؛ وتعميم أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في مختلف العمليات الحكومية الدولية؛

(ب) تحديد جدول الأعمال على الصعيد العالمي إجراء مستقر للغاية والمؤتمر الدولي للسكان والتنمية مكفول بفضل الشراكات العالمية؛

(ج) عزز الصندوق المساءلة بالنسبة للمهام الإدارية والبرنامجية والتقنية. فشعبة خدمات الرقابة، المسؤولة أمام المدير التنفيذي، تضمن الرقابة المستقلة لأنشطة الصندوق؛

(د) الاجتماعات المنتظمة التي تعقدها اللجنة التنفيذية للصندوق تكفل استمرار الحوار ومشاطرة المعلومات بين كبار المدراء.

٢٤ - وتشمل نقاط القوة في صندوق الأمم المتحدة للسكان على المستوى الإقليمي ما يلي:

(أ) توسيع المشاركة في مناقشات فريق المدراء الإقليميين التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وتقديم دعم أكثر تنسيقاً لأفرقة الأمم المتحدة القطرية؛

(ب) رغم أن قدرة الصندوق لا تزال غير كافية، بيد أنه عمل على النهوض بها في سبيل وضع أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية ضمن جدول أعمال المؤسسات السياسية والمالية الإقليمية ودون الإقليمية؛

(ج) وضعت أفرقة الخدمات التقنية القطرية نهجاً متعدد التخصصات لتقديم المساعدة التقنية لمكاتب الصندوق القطرية.

٢٥ - وتشمل نقاط القوة في الصندوق على المستوى القطري ما يلي:

(أ) يقدم الصندوق خدماته إلى ١٤٠ بلداً عن طريق مكاتبه القطرية الـ ١١٢، وإن كان تواجد الصندوق يتباين حسب فئة البلد واحتياجاته؛

(ب) وجود الصندوق الطويل الأمد في البلدان مكنه من بناء وتعهّد علاقات متينة مع أصحاب المصلحة الوطنيين المعنيين ومن تكيف برامجه حسب دورات التخطيط الوطنية؛

- (ج) ما برح الصندوق يؤكد على تطوير القدرات لمساعدة البلدان على تحقيق أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية؛
- (د) كان من شأن تصنيف جديد للمكاتب القطرية قام به الصندوق في الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥ تحسين الجمع بين نقاط القوة لدى الموظفين بين مهاراتهم بما يناسب الأطر القطرية بشكل أفضل؛
- (هـ) جاء إنشاء وظائف مدراء العمليات في ٤٤ مكتباً قطرياً ليعزز القدرة في العمليات والإدارة المالية، والمساءلة في إنجاز البرامج؛
- (و) كثيراً ما كانت مكاتب الصندوق القطرية تلتمس خدمات مستشاري أفرقة الخدمات التقنية القطرية لبناء قدرة أفرقة الأمم المتحدة القطرية في عمليات البرمجة المشتركة، ضمن إطار إصلاح الأمم المتحدة.
- ٢٦ - ويواجه الصندوق تحديات من ناحية نقاط الضعف التي تم تحديدها على الأصعدة العالمية والإقليمية والقطرية. فعلى المستوى العالمي، تشمل نقاط الضعف هذه ما يلي:
- (أ) يجري تلبية الاحتياجات للمكاتب القطرية البرنامجية والإدارية من المقر، مما يحدّ من إمكانية التفاعل المباشر والاستجابة في الوقت الفعلي بشأن المسائل ذات الصلة؛
- (ب) لأن البرامج الإقليمية تدار من المقر وليس من الميدان، فقد تفوت الصندوق فرص للقيام بما يلي: '١' رصد المسائل الإقليمية التي تنشأ وينجم عنها أثر في البلدان ولها صلات داخل المنطقة المعنية؛ '٢' فهم المنظورات المحلية المتصلة بالثقافات والممارسات المحلية؛
- (ج) أصبح من الصعب الإبقاء على حجم السفريات اللازمة لمدراء الشعب الجغرافية من أجل مشاركتهم في الأنشطة المنفّذة على المستوى الإقليمي، وذلك من النواحي البشرية والمهنية والإدارية.
- (د) تؤدي القدرة المحدودة للشعب الجغرافية إلى الحد من جودة وحسن توقيت الدعم المقدم للمكاتب القطرية ومن فعالية الرقابة والرصد للبرامج القطرية والمكاتب القطرية.
- ٢٧ - وتشمل نقاط الضعف المحددة على المستوى الإقليمي ما يلي:
- (أ) قصور القدرة على إدارة شبكات الخبراء والمؤسسات وصون هذه الشبكات من أجل القيام بما يلي: '١' ضمان معرفتهم بالمسائل المتصلة بالمؤتمر الدولي للسكان والتنمية وملكيته؛ '٢' وتزويد الصندوق بفهم أفضل للظروف والمسائل المحلية؛

- (ب) عدم توافر الظروف الجغرافية مع الوكالات الأخرى للجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية مما يحدّ من إمكانية عمل الصندوق بشكل وثيق ومنتظم مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى في تقديم دعم منسق ومتناسك لأفرقة الأمم المتحدة القطرية؛
- (ج) مدراء الصندوق الإقليميون يفوقهم التفاعل المنتظم بين أعضاء فريق المدراء الإقليميين الموجودين في المركز الإقليمي ذاته؛
- (د) تواجد الصندوق المحدود يعيق فرص التصدي للتحديات الإنمائية على أساس إقليمي أو دون إقليمي أو تعبئة الموارد الإقليمية لتعزيز جدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية على الصعيدين الإقليمي والقطري؛
- (هـ) أفرقة الخدمات التقنية القطرية التابعة للصندوق عاجزة عن ضمان دمج مدخلاتها الموضوعية والتقنية في عمليات وضع وإدارة البرامج بالنظر إلى أنها مسؤولة أمام مدرائها، في حين أن ممثلي الصندوق مسؤولون أمام مدراء الشعب الجغرافية. وهذا ما يؤدي إلى تشتت المدخلات التقنية والبرنامجية؛
- (و) لا يوجد استخدام منظم للخبراء التقنية المحلية والوطنية والإقليمية لتقديم الدعم التقني إلى البلدان.

٢٨ - وتشمل نقاط الضعف المحددة على المستوى القطري ما يلي:

- (أ) قدرة المكاتب القطرية ليست متناسبة من حيث القوة والمهارات مع احتياجات الظروف القطرية وتعقيدها، وبخاصة في بيئة المعونة السريعة التغير وفي إطار إصلاح الأمم المتحدة. وهذا ما يحدّ من قدرة الصندوق على القيام بما يلي: '١' الإسهام في تطوير القدرات الوطنية؛ '٢' العمل منتظم بشكل فعال ضمن أفرقة الأمم المتحدة القطرية لضمان دمج المسائل السكانية والجنسانية ومسائل الصحة الإنجابية ضمن أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والبرمجة المشتركة، بشكل استراتيجي ومنهجي.
- (ب) قصور مجموعة المهارات المتاحة على المستوى القطري عن ضمان البرمجة الفعالة؛ مما يستوجب المضي في تطويرها؛
- (ج) المناقشات المباشرة بين موظفي المكاتب القطرية، ومستشاري أفرقة الخدمات التقنية القطرية، وموظفي البرنامج بشأن القضايا الإنمائية الأساسية لا تجري غالباً، لا بشكل كاف ولا بصورة منهجية، ويرجع ذلك جزئياً إلى تشتت مواقع الموظفين وتجزئة الدعم التقني والبرنامج المقدم للمكاتب القطرية.

٢٩ - من هنا ينبغي لصندوق الأمم المتحدة للسكان أن يتوافر له هيكل تنظيمي مستند إلى نقاط القوة، وأن يتدارك نقاط الضعف، وأن يقدم - بصرف النظر عن حجم الصندوق ومشاكله المالية - أنجح أشكال الدعم إلى بلدان البرنامج، ومن خلال تنفيذ أكثر فعالية للبرامج ومن منطلق روابط التواصل بين البرامج القطرية والإقليمية والعالمية.

خامسا - الهيكل التنظيمي المنشود

المكاتب القطرية المعززة مباشرة

٣٠ - ما برح صندوق الأمم المتحدة للسكان يعطي أولوية لتعزيز القدرات على المستوى القطري لدعم عملية التنمية الموجهة قطريا. وقد عزز الصندوق مكاتبه القطرية، وجاء أداءه فعالا في بعض البلدان. أما في بعض البلدان الأخرى، فلم يصل الأداء إلى الحد الأمثل. وفي هذه البلدان الأخيرة، كان الصندوق يعمل بأقل من العدد الأساسي من الموظفين اللازمين لدعم التنمية الموجهة قطريا بصورة كاملة. وقد خلصت تقارير المراجعة الحسابية والمراقبة والاستعراضات الخارجية إلى أن قدرات المكاتب القطرية للصندوق ليست كافية، وبالأخص في ضوء تعقيد ولاية وحساسية الصندوق، وجهود إصلاح الأمم المتحدة المتشابكة التي تحتاج إلى عمالة كثيفة.

٣١ - وكما يتبين من الخطة الاستراتيجية، فإن تعزيز المكاتب القطرية سيظل يحظى بأولوية استراتيجية من جانب الصندوق. وسوف يسعى الصندوق إلى ضمان: (أ) أن تتناسب قدرة المكاتب القطرية مع تعقيد السياقات القطرية من أجل تنفيذ فعال للبرامج؛ (ب) أن تكون قدرة المكاتب القطرية مناسبة لدعم البيئة الجديدة للمعونة وجهود إصلاح الأمم المتحدة، ولا سيما في البلدان التي: (١) استهلت نحو عمليات ومبادرات التنمية الوطنية مثل استراتيجيات الحد من الفقر، والنهج القطاعية، والتجارب الرائدة التي تقودها الحكومات "توحيد الأداء"؛ (٢) شهدت أزمات وصراعات وكوارث طبيعية أو بدأت تتعافى منها؛ (٣) بدأت تتحول إلى اللامركزية أي من المستويات المركزية إلى المستويات الجهوية والمحلية.

٣٢ - وسيواصل البرنامج استخدام العديد من الوسائل لتعزيز القدرات الداخلية لمكاتبه القطرية، مما لا يمكن تحقيقه بمجرد زيادة أعداد الموظفين. وسوف تشمل هذه الجهود: (أ) تحسين نوعية الموارد البشرية في المكاتب القطرية؛ (ب) زيادة عدد الموظفين في المكاتب القطرية بحسب الحاجة؛ (ج) وضع استراتيجية متسقة ومتكاملة للمساعدة التقنية ودعم البرامج من أجل بناء قدرة تقنية مستدامة؛ (د) العمل عن كثب مع منظمات الأمم المتحدة

الأخرى لتسهيل التعاون بين المستشارين التقنيين بهدف تحسين الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية.

٣٣ - وسيواصل الصندوق توفير التدريب للموظفين الميدانيين الرئيسيين من أجل بناء كفاءات وظيفية في مجالات من قبيل الدعوة، وحوار السياسات، وإقامة تحالفات استراتيجية، وإدارة الشبكات المؤسسية. كما سيجري الصندوق استعراضات لمؤهلات الموظفين ويعين موظفين جددًا ليكفل حصول المكاتب القطرية على مجموعة المهارات المتنوعة اللازمة للبرمجة الفعالة. وسيواصل عمليات تدريب وتحسين معارف ومهارات الموظفين المعيّنين محلياً فيما يتعلق بالإجراءات التشغيلية والمسائل الفنية، بما في ذلك إتاحة فرص الدخول في التفاصيل والمشاركة في إدارة المكاتب القطرية بكفاءة وفعالية.

٣٤ - وسيسعى الصندوق إلى النهوض بنوعية موظفيه الدوليين العاملين على المستوى القطري بترقية وظائف عدد مختار من الممثلين القطريين ونوابهم، وضمان تمتع هؤلاء الموظفين بالمؤهلات والمهارات المطلوبة، مما يتيح لكبار موظفي الصندوق في المكاتب القطرية التمتع بالاختصاصات والسلطات اللازمة للمشاركة في المفاوضات التي تتم داخل أفرقة الأمم المتحدة القطرية وفي المناقشات مع الحكومات ومع أصحاب المصلحة الآخرين. وسوف يقوم الصندوق بترقية الوظائف المختارة على أساس معايير تصنيف الوظائف المعتمدة من لجنة الخدمة المدنية الدولية، مع إنشاء وظائف لمديري العمليات الدولية في بلدان مختارة، بما يكفل عنصر المساواة.

٣٥ - وسوف ينظم الصندوق جهوده من أجل: (أ) بناء قدرات وطنية عن طريق زيادة استخدام المؤسسات الوطنية والإقليمية التي تستطيع تقديم دعم تقني إلى البلدان؛ (ب) تشجيع التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

الهيكل العام لدعم المكاتب القطرية

٣٦ - طرح الصندوق ثلاثة سيناريوهات على المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام ٢٠٠٧ لتعزيز المكاتب القطرية بصورة مباشرة. وقرر المجلس التنفيذي، بعد أن أخذ في اعتباره عملية الاستعراض والتقييم التي اضطلعت بها اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية للسيناريوهات الثلاثة، أن السيناريو الثالث هو الأنسب بالنسبة للصندوق.

٣٧ - وطبقاً للسيناريو الأول، ستطرأ تغييرات محدودة على مقر الصندوق. فستظل الشعب الجغرافية في مقر الصندوق بنيويورك. ومن أجل تحسين الاتساق في مجال التغطية الجغرافية، سيتم تقسيم شعبة الدول العربية وأوروبا وآسيا الوسطى إلى شعبتين: واحدة للدول العربية وأخرى لأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى. أما شعبة الموارد البشرية المسؤولة حالياً أمام المدير

التنفيذي، فسوف تخضع لإشراف نائب المدير التنفيذي للعلاقات الخارجية وشؤون الأمم المتحدة والإدارة. وستواصل أفرقة الخدمات التقنية القطرية التسعة تقديم دعمها التقني إلى المكاتب القطرية.

٣٨ - وينطوي السيناريو الثاني على نقل الشعب الجغرافية للمناطق. وطبقا لهذا السيناريو، تدمج الشعب الجغرافية مع أفرقة الخدمات التقنية القطرية الحالية، مع توسع في عدد الموظفين. والتغييرات الأخرى مماثلة لتلك الواردة في السيناريو الثالث الذي سيرد وصفه أدناه. والفرق بين السيناريوهين الثاني والثالث هو أن السيناريو الثالث ينطوي على مكاتب إقليمية مبسطة الإجراءات، بحيث يحتفظ الصندوق بحد أدنى من الموظفين التقنيين الأساسيين ليضمن تعزيز القدرات على المستوى القطري.

٣٩ - أما السيناريو الثالث فينطوي على إعادة الشعب الجغرافية للمناطق، ودمجها في أفرقة الخدمة التقنية القطرية التي تم تبسيط إجراءاتها. ويرد وصف لهذا السيناريو في الفقرات من ٤٠ إلى ٤٨.

٤٠ - وللمزيد من تعزيز المكاتب القطرية، يسعى الصندوق إلى نقل الشعب الجغرافية التابعة له إلى الميدان، ودمجها في أفرقة الخدمات التقنية القطرية بعد تبسيط إجراءاتها، وتشكيل مكاتب إقليمية حيثما يتم الدمج بين المهام التقنية والبرنامجية. وستكفل المكاتب الإقليمية بضمان جودة الإشراف على الأنشطة التشغيلية للمكاتب القطرية والمكاتب دون الإقليمية. وينظر الصندوق حاليا في المواقع التالية لإنشاء المكاتب الإقليمية، على أساس المراكز الإقليمية القائمة، ودراسات الجدوى، والمشاورات مع الوكالات الأخرى في اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية: آلماني، كازاخستان (لأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى) وبنانغوك تايلند (لآسيا والمحيط الهادي) والقاهرة، مصر (للدول العربية).؛ وجوهانسبرغ، جنوب أفريقيا (لأفريقيا) وبنما سيتي، بنما (لأمريكا اللاتينية والكاريبي).

٤١ - وسوف يرأس المكاتب الإقليمية مديرو الشعب الجغرافية، الذين ستتغير مساهمهم الوظيفي إلى مديرين إقليميين، ويشرفون عليها، على أن يشغلوا نفس مستويات المسؤولية التي كانت لهم في المقر، تلافيا لخلق مستوى إضافي من السلطة. كما سيتسق الصندوق تغطيته الإقليمية للبلدان مع الوكالات الأخرى الأعضاء في اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

٤٢ - وسوف يتوسع الصندوق في مهام أربعة مكاتب قطرية (داكار، السنغال؛ كاتماندو، نيبال؛ كينغستون، جامايكا؛ وسوفا، فيجي) لكي تعمل كمكاتب دون إقليمية تتكامل في إطارها المساعدات البرنامجية والتقنية المقدمة إلى مجموعات البلدان. وسيكون مديرو هذه

المكاتب دون الإقليمية ممثلين للصندوق أيضا في كل بلد من هذه البلدان المضيفة على أن يرفعوا تقاريرهم إلى المديرين الإقليميين. وسيعين الصندوق موظفا رئيسيا (من الرتبة ف-٥) كنائب لمدير المكتب دون الإقليمي، ويتولى نائب مدير المكتب دون الإقليمي إدارة العمليات البرنامجية اليومية في البلد المضيف. كما سيتوسع الصندوق في مهام المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ بجنوب أفريقيا بحيث تشمل مكتبا دون إقليمي لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي، أما المكتب القطري للصندوق بجنوب أفريقيا فسيظل في مدينة بريتوريا، بجنوب أفريقيا.

٤٣ - وسوف ينشئ الصندوق شعبة للبرامج في المقر، على غرار ما حدث في منظمات الأمم المتحدة الأخرى وستكفل هذه الشعبة أن يتمتع الصندوق بالقدرة على التعامل مع المسائل الاستراتيجية والبرامجية، وعلى أن يطور تنفيذ الخطة الاستراتيجية للصندوق ورصدها والإفادة عنها. وستكون هذه الشعبة مسؤولة عن التخطيط، والمسح البيئي، وإدارة المعارف، والاستجابة الإنسانية، كما ستضمن أن تعالج أنشطة التخطيط والبرمجة في الصندوق الحالات الإنسانية وحالات الصراع. ومن شأن هذه الشعبة أن: (أ) توفر الدعم للمديرين الإقليميين وتقوم بدور حلقة الاتصال بين المكاتب الإقليمية والمقر؛ (ب) تدعم كبار المديرين في المسائل المتعلقة بإصلاح الأمم المتحدة؛ (ج) وتتوفر على أمر العلاقات بين المديرين الإقليميين والبعثات الدائمة للدول الأعضاء ومنظومة الأمم المتحدة في نيويورك.

٤٤ - وسوف تساهم الشعبة التقنية في توجيه أعمال الصندوق في المسائل الفنية، وتقديم آخر ما وصلت إليه المعرفة من خلال شبكة المؤسسات التي يجري التعامل معها، وتيسير تقاسم المعارف فيما يتعلق بالمسائل الفنية على جميع مستويات المنظمة، وتطوير أدوات يمكن استخدامها لكفالة تماسك المدخلات التقنية وجودتها.

٤٥ - وستعمل شعبة البرامج والشعبة التقنية في إطار من التكامل، ولكن لأداء مهام منفصلة بما يساهم في الوضع الاستراتيجي للصندوق، وفي تقديم الصندوق الدعم إلى المكاتب القطرية. ويعكف الصندوق حاليا على وضع اختصاصات مفصلة وشاملة لكل شعبة ووحدة تنظيمية.

٤٦ - وسوف تنقسم الشعبة الحالية للدول العربية وأوروبا وآسيا الوسطى إلى شعبتين: واحدة للدول العربية والثانية لأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى.

٤٧ - وستوضع شعبة الموارد البشرية تحت إشراف نائب المدير التنفيذي للعلاقات الخارجية وشؤون الأمم المتحدة والإدارة.

٤٨ - وعلى المستوى القطري، سيعمل الصندوق على تعظيم فرص تقاسم الخدمات المشتركة ضمن إطار منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك المباني المشتركة والخدمات الإدارية والمالية.

سادسا - تقييم الهيكل التنظيمي المنشود

٤٩ - استخدم صندوق الأمم المتحدة للسكان المعايير التالية لتقييم السيناريوهات الثلاثة:

- (أ) قدرة الصندوق على الاستجابة لتحديات البيئة الجديدة للمعونة؛
- (ب) قدرة المكاتب القطرية على تحقيق نتائج برنامجية وإدارية على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية؛
- (ج) تحقيق النواتج الخاصة بالبرامج القطرية والإقليمية والعالمية، من خلال المساعدة البرنامجية والتقنية الفعالة؛
- (د) الإسهام في النهوض بالاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية دعماً لإصلاح الأمم المتحدة؛
- (هـ) فعالية الإشراف والمساءلة، وكفاءة وشفافية استخدام الموارد؛
- (و) الآثار المالية.

٥٠ - ومن بين الهياكل التنظيمية الثلاثة المقترحة، سيتيح السيناريو ٣ للصندوق تحويل أكبر قدر من الموارد إلى المستوى القطري. ويتناول هذا السيناريو المسألة الجوهرية المتمثلة في تنمية القدرات المؤسسية للتمكين من زيادة عنصر الملكية والقيادة فيما يخص الأنشطة البرنامجية القطرية. وقد جرت مواءمة السيناريو ٣ مع التوصيات الواردة في الاستعراض الشامل لعام ٢٠٠٤ الذي يجري كل ثلاث سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة فيما يخص الاشتراك في موقع واحد، ومواءمة التغطية الإقليمية، وزيادة الاهتمام بالبعد الإقليمي للتنمية.

٥١ - وكما يتيح نقل الموارد إلى المستوى القطري أن يزيد الصندوق من عدد الوظائف على المستوى القطري و/أو توجيه الموارد إلى الأنشطة البرنامجية القطرية. وسيعمل السيناريو المنشود على إعادة توزيع الاعتمادات المالية البرنامجية إلى الصعيد القطري. وستمكن هذه الاعتمادات صندوق الأمم المتحدة للسكان من توفير مزيد من الموظفين التقنيين على الصعيد

القطري على أساس كل حالة على حدة وعلى أساس محدد زمنيا، بغرض المساعدة على تطوير المكاتب القطرية وبرامجها.

٥٢ - وسينجم عن تعزيز موقف الصندوق على الصعيد الإقليمي أثر مباشر على تعزيز المكاتب القطرية. ولن يقتصر الأمر على زيادة التفاعل المباشر والاستجابة الآنية فيما يتعلق بالمسائل ذات الصلة، بل سيتيح ذلك للصندوق إقامة شراكات استراتيجية وتوثيق سبل التعاون مع المؤسسات الإقليمية ودون الإقليمية السياسية والاقتصادية والمالية مع النهوض بالتدخلات التي تستجيب للاحتياجات القطرية.

٥٣ - واستنادا إلى مجموعة من المعايير، سيدعم الصندوق المكاتب القطرية بما يتمشى مع الجهود المبذولة لسد الثغرات الحالية في الهيكل التنظيمي بما يكفل أن يكون الصندوق منظمة ذات محور ميداني. وسيقوم بمعالجة أوجه القصور التشغيلية على الصعيد القطري، حيث يُكفل اتساق مؤهلات الموظفين وكفاءاتهم مع احتياجات البلدان وتحسين إنجاز البرامج.

٥٤ - وحيث إن طرائق المعونة الجديدة وتدابير إصلاح الأمم المتحدة تزيد من تعقيد حالات البلدان وترتب أعباء متزايدة على كاهل موظفي المكاتب القطرية، فإن مجموعة المهارات المختلفة اللازمة ستضم قدرات القيادة، والإدارة القائمة على النتائج، والتفكير الاستراتيجي، والدعوة، وتحليل السياسات، وتبادل المعارف، والتعلم، ودعم التعاون فيما بين بلدان الجنوب، وإدارة الشبكات المؤسسية. وهذا سيمكّن موظفي الصندوق من الدعوة إلى جدول أعمال موجه نحو السياسات؛ ووضع البرامج وإدارتها على أساس النتائج؛ وبناء شراكات وتحالفات استراتيجية. وقد وضع الصندوق برامج للتعليم بحيث تكفل أن يتمتع موظفو المكاتب القطرية بمجموعة المهارات اللازمة لمشاركتهم الفعالة في عمليات إصلاح الأمم المتحدة.

٥٥ - ومن شأن التعزيز المباشر للمكاتب القطرية أن يُتيح للصندوق أن يكون له تفاعلات تتسم بقدر أكبر من الفعالية والكفاءة والموضوعية مع أصحاب المصلحة الوطنيين من أجل تنمية القدرات على نحو فعال، والتعاون فيما بين الوكالات في مجالات البرمجة، وزيادة تعميم أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية دعما للغايات الإنمائية للألفية.

٥٦ - كما سيدعم الصندوق مكاتبه القطرية بنقل شُعبه الجغرافية إلى المناطق ودمجها مع الأفرقة القطرية للخدمات التقنية التي يتم تبسيط أعمالها، مما يفضي إلى توحيد المهام البرنامجية والتقنية في نفس الهيكل وإلى إنشاء "مركز واحد جامع" لتقديم الدعم التقني والبرنامجي المتكامل للأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة والمكاتب القطرية.

٥٧ - وسيحافظ الصندوق على قدرة تقنية حاسمة وأساسية لكفالة اتباع نهج متعدد التخصصات في المكاتب الإقليمية. وسيتاح جزء من الموارد، التي تستخدم حاليا لتمويل مستشاري الأفرقة القطرية للخدمات التقنية، تعزيزا للأنشطة البرنامجية التي يمولها الصندوق في مكاتب قطرية مختارة. وسيعزز الصندوق القدرة التقنية على الصعيد القطري ويعمل على توسيع نطاق الاستفادة من التعاون فيما بين دول الجنوب بهدف بناء القدرات في مجال تحليل السياسات والتخطيط الاستراتيجي والإدارة تحقيقا للنتائج في المؤسسات الوطنية والإقليمية.

٥٨ - وسوف ييسر إنشاء شعبة للبرامج الاتساق البرنامجي عبر المناطق ويؤدي إلى الربط بين أنشطة البرامج الإنمائية والإنسانية فضلا عن التدخلات العالمية والإقليمية. وسيتيح ذلك مزيدا من أوجه التآزر وتنسيقا أفضل بين الأنشطة البرنامجية. كما سيكفل وضع آليات تلقي الاستجابات وإطلاع الموظفين على آخر التطورات المستجدة على كل من الصعيد الوطني والإقليمي والعالمي، بما يسمح للصندوق أن يتكلم بصوت واحد بشأن المسائل البرنامجية.

٥٩ - وسيكفل انقسام الشعبة الحالية للدول العربية وأوروبا وآسيا الوسطى إلى شعبتين (شعبة للدول العربية وشعبة لأوروبا الشرقية وآسيا الوسطى) قدرة الصندوق على تلبية الاحتياجات البرنامجية المحددة لهذه المناطق المتميزة. وسيمكن الصندوق أيضا من مواءمة تغطيته الإقليمية مع تغطية الوكالات الأخرى باللجنة التنفيذية التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

٦٠ - ويمثل السيناريو ٣ نهجا مختلفا للمساعدة التقنية حيث إنه يقر بأن مدى ونطاق الدعم التقني المطلوب من الصندوق، يتجاوز بكثير ما يمكن للصندوق أن يقدمه من موارده الخاصة. وبالتالي سيسعى الصندوق إلى إقامة شبكات تقنية عالمية وإقليمية ووطنية ذات جودة عالية لتستخدمها البلدان المشمولة بالبرامج. وسيستفيد الصندوق من شبكة الموارد التقنية المتكاملة والمشاركة بين الوكالات وهي الشبكة المتاحة عبر أفرقة المدراء الإقليميين كما سيسهم فيها، وسيوسع نطاق تعاونه مع سائر شركاء منظومة الأمم المتحدة للاستفادة من خبراتهم التقنية والعمل ضمن أفرقة مشتركة بين الوكالات.

٦١ - وسيدعم هذا النهج المكاتب القطرية ومع معالجة العديد من نقاط الضعف في الهيكل التنظيمي الحالي على النحو المبين في الفقرات التالية.

تنمية القدرات على الصعيد القطري

٦٢ - تستلزم تنمية القدرات المؤسسية دعما تقنيا وبرنامجيا على السواء. وتقدم الأفرقة القطرية للخدمات التقنية الدعم بشأن المسائل التقنية للمكاتب القطرية وأصحاب المصلحة

الوطنيين والمؤسسات الإقليمية. غير أنه في الهيكل التنظيمي الحالي، تقوم الشعب الجغرافية بتقديم الدعم. ووجود هذه المهام في وحدات مختلفة وفي مواقع جغرافية مختلفة متباينة يجعل من الصعب تحقيق تنمية القدرات. ومن شأن الجمع بين هاتين المهمتين أن يعزز قدرة الصندوق على ما يلي: (أ) تعبئة الموارد والمساهمة في نمو الشبكات الإقليمية والوطنية من المؤسسات والخبراء والمراكز العلمية؛ و (ب) بناء القدرات الوطنية على نحو مستدام.

٦٣ - ومن شأن زيادة الانتفاع من الخبرات المحلية للاضطلاع بالمهام التقنية الخاصة بالمؤتمر الدولي للسكان والتنمية، التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بالبرامج القطرية أن تتيح للصندوق والخبراء الإقليميين والوطنيين من تبادل المعارف والتجارب. وسيكفل ذلك إدماج ولايتي المؤتمر الدولي للسكان والتنمية وصندوق الأمم المتحدة للسكان في المؤسسات المحلية والإقليمية، كما سيفضي إلى الشعور بامتلاك جدول أعمال المؤتمر الدولي للسكان والتنمية بما يتجاوز المستوى العالمي إلى المؤسسات دون الإقليمية والإقليمية، مما يخلق مستوى آخر للدعم.

٦٤ - وسيتيح وجود فريق إقليمي قوي مزيداً من الفرص لتدريب موظفي المكاتب القطرية كما سيتيح المزيد من الفرص لتبادل المعارف ونشر الدروس المستفادة. وستؤدي التبادلات فيما بين دول الجنوب المشمولة بالبرامج مهمة تعبئة كل من الموارد التقنية والمالية.

مزيد من فعالية الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية

٦٥ - يتوقع أن يؤدي الدمج الجغرافي والوظيفي للدعم التقني والبرنامجي المقدم للمكاتب القطرية إلى زيادة الفعالية. فإدماج المهام البرنامجية والتقنية في إطار نفس المكتب وتحت مسؤولية نفس المدير، سيكفل إقامة روابط تشغيلية واضحة بين المهام البرنامجية والتقنية.

٦٦ - وسيكون الدعم البرنامجي والتقني المتكامل الذي يقدمه صندوق الأمم المتحدة للسكان، بما في ذلك استخدام شبكات المعارف في المنطقة، بمثابة عنصر أساسي من عناصر العمل على الصعيد القطري. وسيسعى إلى بناء القدرات الوطنية بما يتيح مسؤولية البلدان عن تنفيذها الخاصة. وسيشكل الدعم مدخلاً أساسياً ذا جودة عالية في العمليات الوطنية وتنفيذ البرامج القطرية، وبخاصة في مجالات تحليل السياسات والتخطيط والرصد والتقييم. وعندما يشرع بلد ما في تنفيذ عملية إنمائية وطنية من قبيل الأخذ بنهج متعدد القطاعات، سيكون المكتب الإقليمي قادراً على تقديم دعم شامل متعدد التخصصات ومتكامل لتكملة عمل الخبراء الوطنيين.

استجابة فورية وأكثر فعالية لاحتياجات المكاتب القطرية

٦٧ - القرب الجغرافي للمكاتب الإقليمية من المكاتب القطرية سيجتهد مزيداً من الانفتاح على السياقات المحلية مع فهمها على نحو أفضل، ومن ثم يطرح صورة واقعية للتحليلات وحوار السياسات. وفي نفس الوقت، فإن المنظور الإقليمي، إضافة إلى النهج المتبع على الصعيد القطري، سيجتهد للصندوق معالجة القضايا العابرة للحدود. كما سيسمح القرب الجغرافي بتحسين الرصد والإشراف على البرامج القطرية وضبط جودتها. وسيتمكن الصندوق من سرعة الاستجابة وإجراء مزيد من المحادثات المباشرة مع المكاتب القطرية، مما يكفل تلبية احتياجات المكاتب القطرية بمزيد من السرعة والفعالية.

تعزيز الدعوة على الصعيد الإقليمي لكفالة إدماج برنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في جداول أعمال التنمية الوطنية

٦٨ - سيؤدي نقل المزيد من كبار الموظفين إلى المناطق إلى تيسير أنشطة الدعوة لدى الهيئات الإقليمية. ويعد العمل مع الهيئات الإقليمية أساسياً لكفالة إدماج برنامج عمل المؤتمر الدولي للسكان والتنمية ضمن بيانات واستراتيجيات وخطط السياسات الإقليمية المشتركة. مما يتيح دعماً إضافياً لإدراج أهداف المؤتمر الدولي للسكان والتنمية في جداول أعمال التنمية الوطنية. وستؤدي الملكية الإقليمية ودون الإقليمية إلى تيسير وتعزيز أعمال الأفرقة القطرية التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان في مجال حوار السياسات وفي تعبئة الدعم على الصعيد القطري.

الاشتراك في الموقع والمواءمة والتنسيق مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى في دعم المكاتب القطرية

٦٩ - سيؤدي اشتراك المكاتب الإقليمية في المواقع مع الوكالات الأخرى الأعضاء في اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، العاملة في نفس المركز الإقليمي، فضلاً عن تواجد المدير الإقليمي في المنطقة، إلى تيسير المشاركة في فريق المدراء الإقليميين وفي الحوار بين الوكالات. وسوف يتيح التفاعل بين المستشارين التقنيين لجميع الوكالات الأعضاء في اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية العاملة في نفس المركز الإقليمي تقديم دعم أفضل للبلدان، مما يؤدي إلى زيادة التأزر بين منظمات الأمم المتحدة، ويكفل قيام استراتيجية إقليمية متماسكة لدعم بلدان المنطقة، تشمل المحتوى ذا الصلة بالمؤتمر الدولي للسكان والتنمية.

٧٠ - وتدل تجربة فريق المدراء الإقليميين في الجنوب الأفريقي على أن تدابير تقديم دعم تقني وبرنامجي منسق لأفرقة الأمم المتحدة القطرية بشأن عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، والبرمجة المشتركة، وإصلاح الأمم المتحدة، قد أدت إلى زيادة فعالية التخطيط على الصعيد القطري. ويرجع ذلك إلى توفير دعم وتوجيه مناسبين زمنيا ومنسقين للمكاتب القطرية؛ مع الاستجابة بصورة أكثر فعالية لطلبات زيادة القدرات؛ وتزايد فرص البرمجة المشتركة؛ ومع تعزيز العلاقات مع الأفرقة القطرية للأمم المتحدة؛ وزيادة الاستفادة من الموارد وترشيد وكفاءة في استخدامها.

٧١ - وسيؤدي الوجود الإقليمي للصندوق إلى تعزيز التعاون مع الوكالات الأعضاء في اللجنة التنفيذية، ويسمح للصندوق بالمشاركة بنشاط في مبادرات إصلاح الأمم المتحدة، ومن ذلك مثلا عمليات التبسيط والمواءمة، والبرامج النموذجية "لتوحيد الأداء"، والمشاركة في المكاتب وتقاسم الخدمات المشتركة.

تحسين الرقابة والمساءلة

٧٢ - سيؤدي تحقيق التكامل بين وظائف البرمجة والوظائف التقنية تحت مسؤولية نفس المدير إلى زيادة وضوح الروابط التشغيلية وإلى تحسين المساءلة فيما يتعلق بتقديم المساعدة البرنامجية والتقنية إلى المكاتب القطرية. وسيسمح هذا الترتيب برصد أفضل لعملية تنفيذ البرامج والإشراف عليها وحسن متابعة نتائج مراجعة الحسابات، مما يؤدي إلى تعزيز مساءلة المكاتب القطرية عن النتائج.

٧٣ - والهيكل التنظيمي الجديد مشابه للهيكل التنظيمية لمؤسسات أخرى تابعة للأمم المتحدة، مثل برنامج الغذاء العالمي التابع للأمم المتحدة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة. وقد ساعد تحليل الدروس المستفادة من تجارب هذه المنظمات الصندوق على تفادي المشاكل المحتملة ومنها مثلا استحداث المزيد من المستويات البيروقراطية وفقدان الوحدة التنظيمية. وكذلك أكدت الدروس أهمية ما يلي: (أ) تحسين قنوات الاتصال الداخلية؛ (ب) كفاءة مشاركة ممثلي الميدان في عمليات صنع القرارات الداخلية وفي المناقشات مع الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة المعنيين في نيويورك؛ (ج) إيجاد سبل جديدة تتيح لأعضاء اللجنة التنفيذية للصندوق تقاسم المعلومات وتحسين سبل المشاركة في اتخاذ القرارات.

٧٤ - على أن سلبية السيناريو ٣ تتمثل في أنه سيتاح قدر أقل من الموارد لتمويل المستشارين التقنيين في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية. وبالتالي لن يتوافر سوى الحد الأدنى من القدرات التقنية الأساسية المتعددة التخصصات على الصعيد الإقليمي لبناء شبكات

المؤسسات والخبرات الإقليمية، وتقديم الدعم التقني للبلدان. وقد يكون هذا الترتيب التنظيمي مناسباً في المناطق التي تتوفر فيها محلياً مهارات تقنية مناسبة لتكملة الخبرات المتوافرة لدى الصندوق. غير أنه سينطوي على تحديات أكبر للمناطق التي لا تتوفر فيها هذه القدرات بسهولة، ومن ثم تنشأ الحاجة إلى التعاون على الصعيد الأقليمي من أجل توفير ما يكفي من الدعم التقني والبرنامجي.

سابعاً - الآثار المالية

٧٥ - سوف تترتب على السيناريو ٣ كلفة أولية غير متكررة بمبلغ ٢٧,٩ مليون دولار، وتكاليف إضافية متكررة بمبلغ ١٠ ملايين دولار لكل فترة سنتين. بيد أن القيمة الفعلية للتكاليف المتكررة سوف تتوقف على الموقع والمباني والتكاليف الأمنية وهيكل الوظائف النهائي وتوقيت الانتقال.

٧٦ - وبرغم الوفورات التي ستتحقق في المقر، إلا أن هذه الوفورات سيقابلها ما يلي: (أ) نقل الموارد إلى المستوى القطري؛ (ب) الدعم المباشر للمكاتب القطرية، بما في ذلك إضافة وظائف فضلاً عن إعادة تصنيف وظائف أخرى؛ (ج) التكاليف المتعلقة بإنشاء وصيانة المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية. وستكبد المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية في الميدان تكاليف أمنية باهظة، بالإضافة إلى تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيقدم الصندوق إلى المجلس التنفيذي ميزانية الدعم الخاصة به لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ خلال الدورة العادية الأولى للمجلس لعام ٢٠٠٨.

٧٧ - وقد حدد صندوق السكان ثلاث استراتيجيات لتمويل التكاليف غير المتكررة المقدرة بمبلغ ٢٧,٩ مليون دولار، دون أن يؤثر ذلك مباشرة على موارد البرامج خلال سنتي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩. وتشكل هذه التكاليف غير المتكررة استثماراً من أجل تنفيذ البرامج بصورة أكثر فعالية وكفاءة على الصعيدين الإقليمي والقطري، وهو هدف من الأهداف التي توختها أساساً عملية استعراض الهيكل التنظيمي للصندوق. وتشمل استراتيجيات التمويل هذه ما يلي: (أ) استخدام مبلغ ١٠ ملايين دولار من الرصيد المرحل من السنوات السابقة لتمويل الجزء البرنامجي من التكاليف غير المتكررة؛ (ب) إتاحة ١١ مليون دولار من خلال تجميد الاحتياطي التشغيلي عند مبلغ ٧٢,١ مليون دولار لغاية ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠، من أجل تمويل الجزء الخاص بميزانية الدعم لفترة السنتين من التكاليف غير المتكررة تمويلاً جزئياً؛ (ج) استخدام تبرعات إضافية لتمويل المبلغ المتبقي وقدره ٦,٩ مليون دولار.

ثامنا - الرقابة والمساءلة

٧٨ - المساءلة هي حجر الأساس لإدارة الصندوق، على نحو ما ورد ذكره في إطار النتائج الإداري الوارد في الخطة الاستراتيجية لصندوق الأمم المتحدة للسكان للفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ (DP/FPA/2007/17)، وفي التقرير المقدم إلى المجلس التنفيذي للصندوق بشأن أنشطة المراجعة الداخلية للحسابات والرقابة الداخلية في عام ٢٠٠٦ (DP/FPA/2007/14). وسيواصل الصندوق تعزيز إطاره للرقابة والمساءلة ضمن الهيكل التنظيمي المتوقع. وعملا بالمقرر ٢٩/٢٠٠٧ سيقدّم الصندوق للمجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى لعام ٢٠٠٨ سياسة للرقابة تحدد مفاهيم المساءلة والشفافية وكذلك الإفصاح والسرية فيما يتعلق بإدارة الأنشطة التشغيلية.

٧٩ - ويحدد إطار المساءلة الأدوار المنوطة بكل من الإدارة والرقابة في الصندوق. ولكي تكون الإدارة خاضعة للمساءلة، يجب أن تكون مسؤولة عن قياس كفاءة أنشطة الصندوق وفعاليتها وأثرها، بالإضافة إلى المسؤولية عن إدارة المخاطر. وتكفل مهمة الرقابة دقة العمليات وآليات المساءلة وموثوقيتها، من خلال عمليات المراجعة الداخلية للحسابات وتقييمات الأداء.

٨٠ - وقد أجرى الصندوق عدة استعراضات إدارية؛ ووضع خطة استراتيجية؛ وعزز عملياته المنفذة على الصعيد القطري. وقد شجعت هذه الأنشطة مديري الصندوق على تطوير نهج أكثر انتظاما إزاء قياس الأداء على كل من المستوى الفردي ومستوى البرامج. وإضافة إلى ذلك اتخذ الصندوق خطوات لرفع مستوى عملية ضمان الجودة بما يفي بالمعايير المقبولة دوليا. وقد أدى تعيين لجنة استشارية مستقلة للمراجعة، تُقدم تقريرا سنويا إلى المجلس التنفيذي، إلى تعزيز استقلالية وظيفة الرقابة في الصندوق الذي يعكف حاليا على تدريب جميع الموظفين في مجال المساءلة، بما في ذلك إدارة المخاطر ومنع الغش. وسيستند الهيكل التنظيمي المنشود إلى هذه الجهود كي يواصل تعزيز تركيز الصندوق على المساءلة.

تاسعا - التنفيذ

٨١ - استنادا إلى التوجيهات الواردة التي تلقاها الصندوق من المجلس التنفيذي، وبعد الموافقة على ميزانية الدعم لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. سوف ينفذ الصندوق الهيكل التنظيمي بحيث يتبع في التنفيذ نهجا مرحليا يكفل تحولا سلسا ويقلل إلى الحد الأدنى من تعطيل عملياته. وسينقل الصندوق الشُّعب الجغرافية إلى المناطق واحدة بعد الأخرى، سعيا للاستفادة من الدروس المستخلصة في هذا الصدد.

٨٢ - وقد أنشأ الصندوق فرقة عمل معنية بالموارد البشرية للإشراف على جميع جوانب الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي الجديد. وسيوفر الصندوق فرصاً للموظفين ذوي المهارات العالية والأداء الرفيع، وهو بصدد صياغة اختصاصات لجميع الوظائف. وسينظم الصندوق عملية مضاهاة للوظائف لكفالة التوافق بين مهارات الموظفين وخبراتهم وبين الوظائف. وسينظّم معرض لفرص عمل عقب عملية مضاهاة الوظائف. كما سيوفر الصندوق مجموعة تسويات انتهاء الخدمة للموظفين المهتمين والمعنيين تتوافق مع نظامي موظفي الأمم المتحدة الإداري والأساسي، وقد أنشأ الصندوق أيضاً فرقة عمل لإدارة المرافق مهمتها الإشراف على المسائل المتعلقة بأماكن العمل وكفالة سلامة انتقال الشُّعب الجغرافية إلى المناطق.

عاشراً - التوصية

٨٣ - قد يرغب المجلس التنفيذي في الموافقة رسمياً على الهيكل التنظيمي لصندوق الأمم المتحدة للسكان الوارد في هذا التقرير (DP/FPA/2007/16).