

Distr.: General
24 April 2012
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة



الدورة السنوية لعام ٢٠١٢

٢٩ أيار/مايو - ١ حزيران/يونيه ٢٠١٢

البند ٤ من جدول الأعمال المؤقت*

التقرير المتعلق باستعراض الهياكل الإقليمية

الهياكل الإقليمية

موجز

أنشئت هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة). بموجب قرار الجمعية العامة ٢٨٩/٦٤ المتعلق بتحقيق الاتساق على نطاق المنظومة، وأنيطت بها مهمة مساعدة الدول الأعضاء ومنظومة الأمم المتحدة على التقدم بمزيد من الفعالية والكفاءة نحو بلوغ هدف تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

وشددت الخطة الاستراتيجية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ على ضرورة تكييف الهيكل التنظيمي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لدعم تنفيذ ولايتها على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة. وتحقيقاً لهذا الغرض، جرى تحديد العناصر الرئيسية لهياكل إقليمية جديدة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة بغية تحسين الدعم المقدم للدول الأعضاء والاستفادة من منظومة الأمم المتحدة. ووضعت هذه العناصر بالاسترشاد بمشاورات مع الدول الأعضاء، والشركاء من المجتمع المدني، ووكالات الأمم المتحدة، وموظفي هيئة الأمم المتحدة للمرأة. وكلفت أيضاً هيئة الأمم المتحدة للمرأة جهة خارجية بإجراء دراسة بشأن الخيارات المتاحة لهياكلها الإقليمية، تشمل الدروس المستفادة من منظمات أخرى ضمن الأمم المتحدة أو خارجها على حد سواء.

* UNW/2012/L.3



وانطلاقاً من التحليل الذي أجرته الجهة الخارجية ومن مختلف الخيارات المقترحة، وبالنظر إلى الاحتياجات المحددة التي تواجهها المنظمة، بما في ذلك التركيز المتزايد على بناء القدرات، وتوفير الدعم لهيئة الأمم المتحدة للمرأة في الميدان، وتطبيق اللامركزية في مجال اتخاذ القرارات، أعدت هيئة الأمم المتحدة للمرأة هياكل إقليمية جديدة تعزز إلى أقصى حد قدرة المنظمة على تنفيذ ولايتها.

وهذا التقرير الذي أعد عملاً بالفقرة ٨ من مقرر المجلس التنفيذي ٥/٢٠١١ المتعلق بالميزانية المؤسسية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣ (انظر الوثيقة UNW/2011/13)، يعرض الخطوط الرئيسية للهياكل الإقليمية الجديدة، ويوضح كيفية تليتها الاحتياجات التنظيمية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة من أجل دعم الدول الأعضاء على أحسن وجه. ويسلط التقرير الضوء على الخطوات الهامة التالية لتنفيذ الهياكل الإقليمية الجديدة، بما في ذلك العمل الجاري لإعداد خطة شاملة لإدارة التغيير والتنفيذ.

أولا - مقدمة

١ - أنشئت هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة). بموجب قرار الجمعية العامة ٢٨٩/٦٤ المتعلق بتحقيق الاتساق على نطاق المنظومة، وأنيطت بها مهمة مساعدة البلدان ومنظومة الأمم المتحدة على التقدم. بمزيد من الفعالية والكفاءة نحو بلوغ هدف تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والدفاع عن حقوقها. وفي هذه الوثيقة، التي أعدت عملاً بالفقرة ٨ من مقرر المجلس التنفيذي ٥/٢٠١١ المتعلق بالميزانية المؤسسية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣ (انظر الوثيقة UNW/2011/13)، تعرض هيئة الأمم المتحدة للمرأة لخططها لهياكل إقليمية جديدة. ويتسق ذلك مع الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ (UNW/2011/9)، ومع تأييد المجلس التنفيذي عموماً للأولوية التي تمنحها هيئة الأمم المتحدة للمرأة لتعزيز وتحسين الدعم المقدم إلى البلدان عبر تعزيز قدرات مكاتبها على الصعيدين الإقليمي والقطري. ويجري حالياً إكمال تقرير مفصل عن التأثير المترتب على الهياكل الجديدة في الميزانية، وسيعرض على الدورة السنوية الثانية للمجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٢.

٢ - وتعمل هيئة الأمم المتحدة للمرأة على التوصل إلى عالم تخلو فيه المجتمعات من التمييز القائم على أساس نوع الجنس، وتتكافأ فيه الفرص المتاحة للرجل والمرأة، وتُكفل فيه التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة للنساء والفتيات، وتدعم فيه حقوق المرأة في جميع الجهود المبذولة من أجل تعزيز التنمية وحقوق الإنسان والسلام والأمن.

٣ - ويعرض هذا التقرير الأساس المنطقي وإطار العمل للهياكل الإقليمية الجديدة التي ستمكن هيئة الأمم المتحدة للمرأة من الاستجابة بفعالية إلى الأولويات الوطنية والإقليمية، حسب طلب الدول الأعضاء ومنظومة الأمم المتحدة. وهو يحدد أيضاً الخطوات التالية الواجب اتخاذها في سبيل تطبيق الهياكل الإقليمية الجديدة.

ثانياً - السياق

ألف - جدوى الهياكل الإقليمية الجديدة

٤ - تتضمن ولاية هيئة الأمم المتحدة للمرأة، التي تشمل العالم بأسره، القيام بدور معياري ودعائي وبرمجي وتنسيقي. ويفرض ذلك عليها أن تعمل مع وعبر منظومة الأمم المتحدة بأسرها، والحكومات، والهيئات الحكومية الدولية، والشركاء التابعين للجهات غير الحكومية والمجتمع المدني في مجالات التنمية وحقوق الإنسان والسلام والأمن.

- ٥ - وتشمل ولاية هيئة الأمم المتحدة للمرأة حفز التوصل إلى أثر تحققه بفعالية أعظم عبر الاستعانة في تنفيذ ولايتها بالموارد والعلاقات القائمة ضمن منظومة الأمم المتحدة وتفادي الازدواجية مع هياكل الوكالات وعملياتها الموجودة حالياً.
- ٦ - وتتيح هذه الولاية المعقدة فرصة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، بوصفها أحدث كيان في منظومة الأمم المتحدة، للاستجابة على نحو فعال ضمن البيئة المتغيرة للتعاون الإنمائي الدولي. وسينتج تحسن الفعالية عن قدرة الهيئة على زيادة كفاءة هياكلها وأساليب عملها وعن استخدامها مختلف الطرائق بمهارة أكبر، بما في ذلك تنسيق المنتديات المختلفة في شتى المناطق الجغرافية والعمل مع طائفة متنوعة من الشركاء.
- ٧ - وفي السنوات الأخيرة، بدأت معالم التعاون الإنمائي تتغير. فقد تزايد التركيز على فعالية التنمية ونتائجها بدلاً من الاكتفاء بالتركيز على فعالية المعونة. وتأثرت المعونة الإنمائية الرسمية بالضائقة المالية العالمية. وتزايد التعاون فيما بين بلدان الجنوب، وباتت جهات فاعلة ومؤسسات متنوعة تابعة للمجتمع المدني والقطاع الخاص تساهم في التعاون الإنمائي. وقدرة هيئة الأمم المتحدة للمرأة على العمل بمرونة في هذه البيئة الجديدة شرط جوهري من شروط النجاح.
- ٨ - وفي هذا السياق، منحت الأمم المتحدة الأولوية للملكية الوطنية، وتعزيز الاتساق، وزيادة الكفاءة وفعالية التنمية في الدعم الذي تقدمه للدول الأعضاء. وحيث إن هيئة الأمم المتحدة للمرأة جزء لا يتجزأ من منظومة الأمم المتحدة، فإن رؤيتها لنفسها تعبر عن كونها منظمة ذات تركيز استراتيجي وذات أهمية عالمية، تمارس أنشطة الدعوة إلى تحقيق النتائج لصالح النساء والفتيات وتساهم في ذلك عن طريق الاستفادة بشكل فعال من إمكانات منظومة الأمم المتحدة والموارد الأخرى على الصعيدين الوطني والإقليمي.
- ٩ - ولتحقيق هذه الرؤية، فإن هيئة الأمم المتحدة للمرأة تسعى إلى تحسين هيكلها التنظيمي لكي تغدو كياناً من كيانات الأمم المتحدة يتسم بالدينامية واللامركزية والاتساق والترابط. ويقتضي ذلك معالجة المركزية المفرطة في الهيكل التنظيمي، وإيصال اتخاذ القرارات البرنامجية والمالية إلى العاملين في الميدان مع تحقيق وضوح أكبر فيما يخص المساءلة والتسلسل الإداري، وتبسيط طرائق العمل. وهذا هو السياق الذي شددت فيه الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١١-٢٠١٣ على ضرورة تكيف الهيكل التنظيمي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة لدعم تنفيذ ولايتها على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة.

باء - الهيكل التنظيمي الحالي وتحدياته

١٠ - أرست هيئة الأمم المتحدة للمرأة مؤخرا الأسس اللازمة لتنظيم قوي من أجل المستقبل. فقد جرى إعداد ميزانيتين وخطة استراتيجية للفترة ٢٠١١-٢٠١٣، ووافق المجلس التنفيذي عليها. واستكمل ملاك الموظفين في المقر، بما في ذلك تشكيل فريق جديد للإدارة العليا. وتم تحديد الاختناقات والتحديات الرئيسية، ولا سيما في مجالي العمليات والإدارة، ووضع خطة عمل ستسفر، حين تنفيذها، عن منظمة تتسم بقدر أكبر من الكفاءة والفعالية والشفافية والمساءلة وتوفر خدمات قيمة للجهات المعنية.

١١ - وتسعى هيئة الأمم المتحدة للمرأة إلى تحقيق اثنتين من الأولويات الرئيسية في مجال الفعالية التنظيمية: الأولى، تعزيز العمل في الميدان من خلال توسيع نطاق تحرك الهيئة وتعميق مشاركتها بشكل تدريجي على الصعيد القطري؛ والثانية، تعزيز كفاءة ونتائج برامج الهيئة.

١٢ - وأجرت هيئة الأمم المتحدة للمرأة تقييما لقدرتها في المقر وعلى الصعيد القطري قبل تحديد احتياجاتها. والهيكل التنظيمي الحالي لمقر هيئة الأمم المتحدة للمرأة هو نتيجة التحليل الوظيفي الذي أجري واستُكمل في عام ٢٠١٠ وأدى إلى توحيد ودمج وظائف الكيانات الأربعة التي تشكلت منها هيئة الأمم المتحدة للمرأة. ولم تتناول تلك المرحلة الرئيسية الأولى في تأسيس الهيئة مسائل اتساق المهام والهيكل وتكاملها وتأزرها بين المقر والمكاتب دون الإقليمية والميدانية.

١٣ - وساعد تقييم القدرات الميدانية الذي أُنجز في أوائل عام ٢٠١١ على تحديد الحد الأدنى من القدرات الأساسية اللازمة على الصعيد القطري لعمل المكاتب القطرية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة. ووفرت الميزانية المؤسسية تمويلا لما لا يقل عن خمسة موظفين في ١٧ مكتبا من المكاتب القطرية ذات الأولوية، ويمثل ذلك الحد الأدنى من القدرة اللازمة لإنشاء مكتب قطري. ووسعت الميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ نطاق أنشطة الاتصال لبناء القدرات لصالح ٢١ بلدا إضافيا.

١٤ - وتدرك هيئة الأمم المتحدة للمرأة أنها تواجه مسائل إرثية عديدة. وقد أكدت المشاورات المكثفة التي أجريت على مدار العام الماضي مع مجموعة متنوعة من الشركاء والموظفين المسائل الأكثر إلحاحا التي يجب إيلاء الأولوية لمعالجتها، وهي: تفاوت القدرات في نطاق المنظمة؛ والمغالاة في المركزية في صنع القرار ومنح سلطة الموافقة؛ والاختناقات التي تؤخر تقديم المكاتب الميدانية للخدمات؛ وخطوط التسلسل الإداري المشوشة التي تمنع الرقابة المناسبة؛ وعدم انتظام الاتصالات الداخلية وتبادل المعارف.

١٥ - ووردت في الآونة الأخيرة توصيات انبثقت من عمليات داخلية وخارجية لمراجعة حسابات المكاتب القطرية والمكاتب دون الإقليمية التابعة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة تشير إلى مجالات يمكن تعزيزها بشكل أفضل منها هياكل وقدرات الملاك الوظيفي اللازمة لكفالة حسن تخطيط المشاريع ورصدها، والرقابة الداخلية، وإسناد المساءلة، وترتيبات الإدارة.

١٦ - وفي سلسلة من الاجتماعات الإقليمية التي عقدت في أيلول/سبتمبر وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠١١ مع موظفين من المكاتب القطرية والإقليمية والمقر، تم تحديد العناصر التالية الضرورية لمواجهة التحديات ذات الأولوية:

(أ) منح ممثلي هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الصعيد القطري سلطة لاتخاذ القرارات ومركزاً يتناسبان مع ما يؤدونه من وظائف تتعلق بالبرامج والعمل ما بين الوكالات والتمثيل؛

(ب) توفير موارد مالية كافية ويمكن التكهن بها لتيسير البرامج الاستراتيجية؛

(ج) ضمان عقود للموظفين؛

(د) توفير القدرات التقنية والتشغيلية المناسبة على الصعيد القطري؛

(هـ) توفير خبرات سياساتية ذات صلة محددة بالإقليم، وتقع على مقربة من المكاتب القطرية لتوفير المناخ الملائم لبرمجة عالية الجودة؛

(و) تبسيط وتوحيد طرائق العمل التي تتسم حالياً بالصعوبة والبطء؛

(ز) تحسين الاتصالات وتبادل المعارف على جميع المستويات.

١٧ - وتم تحديد أولويات مماثلة أيضاً في معتكف مسؤولي هيئة الأمم المتحدة للمرأة، الذي نُظّم في كانون الثاني/يناير ٢٠١٢ لجميع ممثلي هيئة الأمم المتحدة للمرأة وكبار المسؤولين من الميدان والمقر. ومن النتائج الرئيسية التي تمخضت عنها دراسة استقصائية أجريت بين الموظفين في سياق تحليل الهياكل الإقليمية في شباط/فبراير ٢٠١٢ أن الموظفين يتطلعون إلى تنفيذ الهياكل الإقليمية لمعالجة بعض هذه التحديات الهيكلية.

جيم - الجهود الجارية لتحسين الفعالية

١٨ - ينبغي النظر في الهياكل الإقليمية الجديدة في إطار السياق العام للتطوير المؤسسي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة. ويجري تعزيز المكاتب القطرية بناء على التوصيات الواردة في تقييم القدرات الميدانية الذي أجري في عام ٢٠١١، والميزانية المؤسسية التي أقرها المجلس. ويشمل هذا التعزيز توفير عددٍ كافٍ من الموظفين وتفويض السلطة استناداً إلى أطر الرقابة والمراقبة

الداخلية، وتحسين إمكانية التنبؤ. مما سيطراً بشأن عقود الموظفين. ويجري أيضا تسريع عملية منح مزيد من تفويض السلطة للمكاتب التي عُززت بعد الحصول على موافقة المجلس التنفيذي على ميزانية الدعم لعام ٢٠١١ والميزانية المؤسسية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣.

١٩ - ونتيجة للجهود المتضافرة، أُحرز تقدم في تحديد واختيار القادة لشغل مناصب ممثلي هيئة الأمم المتحدة للمرأة في أكثر من ٢٥ بلدا لكفالة تمثيل هيئة الأمم المتحدة للمرأة على مستوى مماثل لمستوى تمثيل وكالات الأمم المتحدة الأخرى. ومن المقرر إجراء تدريب على المهارات القيادية لكبار الموظفين في المقر وعلى المستوى الميداني في النصف الثاني من عام ٢٠١٢ للترويج لنهج قيادي يتسم بدرجة عالية من التحفز والقدرة على الابتكار، ويقدم الأسوة الصالحة التي يُتعدى بها، علاوة على كونه حاضعا للمساءلة، وتركيزه على تحقيق النتائج ومساندته للتغيير من أجل تحسين حياة النساء والفتيات.

٢٠ - ومنحت هيئة الأمم المتحدة للمرأة الأولوية لإنشاء أطر أمتن تكفل توفير استجابة استراتيجية وسريعة للأولويات الوطنية، تمشيا مع الخطة الاستراتيجية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة للفترة ٢٠١١-٢٠١٣. وبحلول نهاية عام ٢٠١١، اكتمل إعداد ٥٦ مذكرة استراتيجية وخطة عمل سنوية قطرية لفائدة المكاتب القطرية والإقليمية التابعة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وهي تشمل مساهمات البرنامج في الأولويات الوطنية من خلال استجابة منسقة تضطلع بها الأفرقة القطرية. وجرى استعراض المذكرات الاستراتيجية وخطط العمل في إطار استعراض الأقران لكفالة جودتها. وهي توفر أساسا جديدا لإعداد التقارير ومتابعة النتائج على الصعيد القطري.

٢١ - ويجري تنقيح السياسات والإجراءات البرنامجية والتشغيلية، الموروثة في معظمها من صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، لكفالة أن تلي على نحو أفضل الاحتياجات الحالية للمكاتب القطرية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة. وتشمل المجالات الرئيسية المستعرضة تقديم التقارير، وتبسيط الموافقة على البرامج، وزيادة تفويض السلطة من المنظورين المالي والبرنامجي. ووضعت أيضا في قائمة الأولويات مسألة موازنة طرائق العمل مع الإجراءات المنسقة والمبسطة في الأمم المتحدة.

٢٢ - وفي ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢، بدأت هيئة الأمم المتحدة للمرأة بنجاح تطبيق المعايير المحاسبية الجديدة التي تمثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، على غرار اليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والصناديق والبرامج الأخرى. وأتاح بدء تطبيق هذه المعايير فرصة لتحديث وتحسين الإجراءات التشغيلية الرئيسية، وتدريب موظفي هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الصعيد القطري. وستواصل الهيئة

رصد ودعم تنفيذ المعايير المحاسبية الجديدة على نحو يكفل التحسين المستمر للعمليات في الميدان والمقر، مع تقديم دعم وتدريب تقنيين كاملين للمكاتب حسب الحاجة.

ثالثاً - عملية تحليل الهياكل الإقليمية

٢٣ - بعد عملية اختيار تنافسية، تعقدت هيئة الأمم المتحدة للمرأة مع مؤسسة *Dalberg Global Development Advisors* لإجراء تحليل للهياكل الإقليمية لتقديم مجموعة من الخيارات كي ينظر فيها كبار مسؤولي الهيئة. واستطلع التحليل الخيارات الممكنة لتحسين تشكيل المنظمة على الصعيد القطرية والإقليمية والعالمية. وكان الهدف المتوخى من ذلك ثلاثي الأبعاد:

- (أ) تحديد وتقييم التحسينات التي يمكن إضافتها على التنظيم والعمليات والرقابة، مع الاسترشاد بالمشاورات الداخلية فضلاً عن المقاييس الخارجية؛
- (ب) رسم الخطوط الأساسية لاعتبارات التنفيذ والمقايضات الاستراتيجية المرتبطة بخيارات الهياكل المختلفة؛
- (ج) تلخيص توصيات لتتخذها هيئة الأمم المتحدة للمرأة.

٢٤ - واستند تحليل الهياكل الإقليمية إلى مبادرات هامة جرت خلال العام الماضي وشملت، على سبيل المثال لا الحصر: (أ) الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١١-٢٠١٣؛ (ب) تقييم القدرات الميدانية - الحد الأدنى اللازم لوجود هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الصعيد القطري؛ (ج) خطة العمل المتعلقة بمتابعة الاجتماعات الإقليمية الخمسة التي عُقدت في أواخر عام ٢٠١١؛ (د) ميزانية الدعم المؤسسية لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣؛ (هـ) الإطار الاستراتيجي للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ فيما يخص المسائل الجنسانية والنهوض بالمرأة (A/66/82)، بالصيغة المعدلة التي وضعتها لجنة البرنامج والتنسيق في الوثيقة A/66/16. ويتسق التحليل أيضاً مع الجهود الجارية لتحسين الفعالية التنظيمية.

٢٥ - واستمر التحليل لمدة ١٤ أسبوعاً من كانون الثاني/يناير إلى آذار/مارس ٢٠١٢، وشمل مشاورات مع الدول الأعضاء، ووكالات الأمم المتحدة، واللجان الإقليمية، وممثلي المجتمع المدني، وموظفي هيئة الأمم المتحدة للمرأة العاملين في الميدان وفي المقر. وتم إجراء نحو ٣٣٠ مقابلة شملت مقابلات مع وكالات الأمم المتحدة وشركاء آخرين. وبالإضافة إلى ذلك، نوقشت ولاية الهيئة ووظائفها وقدراتها ومواردها وهياكلها التنظيمية من خلال دراسة استقصائية بثلاث لغات شملت جميع الموظفين، وزيارات ميدانية مختارة، ومؤتمرات عُقدت بواسطة الفيديو مع ١٨ مكتبا ميدانيا. وتضمن تحليل الهياكل الإقليمية النظر أيضاً في الهياكل

الإقليمية لمنظمات أخرى سواء داخل منظومة الأمم المتحدة أو خارجها، لفهم الهياكل الموجودة، وكيفية تطورها، ومعرفة ظروف عملها ومدى نجاحها.

٢٦ - وطوال فترة إجراء العملية، تولى فريق مرجعي تقديم التوجيهات والملاحظات واختبار الفرضيات ونتائج الدراسة الاستقصائية، وقدم تعليقات على النماذج المقترحة. وشكّل الفريق المرجعي من مزيج من موظفي هيئة الأمم المتحدة للمرأة من مختلف المواقع والمستويات والمحالات الوظيفية، وضم ممثلين للموظفين انتخبهما أقرانهما.

٢٧ - وفي تقرير قدم في أواخر آذار/مارس ٢٠١٢ إلى وكيل الأمين العام/المديرة التنفيذية وفريق الإدارة العليا المساند لها، اقترحت ثلاثة خيارات لإنشاء هيكل إقليمي جديد لغرض التحديث المحتمل للهياكل والعمليات والدعم والرقابة على الصعيد الإقليمي. وهذه الخيارات ترد بإيجاز في المرفق.

رابعا - الهياكل الإقليمية الجديدة

٢٨ - بناء على التحليل وعلى الخيارات المتنوعة المقترحة، نظرت هيئة الأمم المتحدة للمرأة في مزايا وعيوب الخيارات المختلفة وقارنتها بالاحتياجات المحددة للمنظمة، ثم وضعت الهياكل الإقليمية الجديدة التي تعزز إلى أقصى حد قدرة المنظمة على تنفيذ ولايتها.

٢٩ - وبمواصلة الجهود الرامية إلى تعزيز استجابة الهيئة لاحتياجات النساء والفتيات، فإن الهياكل الإقليمية الجديدة تنقل عملية صنع القرار ورسم السياسات والدعم البرنامجي والتشغيلي إلى خمسة مراكز إقليمية ومجموعة مختارة من المكاتب الشاملة لعدة أقطار، على نحو يتيح تجهيز هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الوجه الأكمل لتحقيق رؤيتها ومعالجة التحديات الهيكلية في المنظمة. وستواصل المكاتب القطرية هيئة الأمم المتحدة للمرأة تلقي التعزيزات وتقديم تقاريرها إلى المراكز الإقليمية مباشرة. وسيتيح تحديد وتمكين كبار القادة في الميدان تيسير اتخاذ القرارات الاستراتيجية على نحو يستجيب للأولويات الوطنية والإقليمية، وتسهيل التعاون الفعال مع بقية مكونات منظومة الأمم المتحدة للاضطلاع بالمسؤوليات المعيارية والسياساتية والدعائية والتنسيقية. وسيتيح تركيز الموارد في خمسة مكاتب إقليمية مقابل المكاتب دون الإقليمية الحالية الخمسة عشرة الاستفادة من الموارد الموجودة لدى هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومنظومة الأمم المتحدة، واستخدام وفورات الحجم لتقديم الدعم والتوجيه بشكل أعمق وأوسع نطاقاً إلى المكاتب القطرية. وستؤدي زيادة تفويض السلطة من المقر إلى المراكز الإقليمية والمكاتب القطرية، مع دعمها بالقدرات والنظم التشغيلية المناسبة، إلى تبسيط العمليات وتقليل مستويات التسلسل الإداري.

٣٠ - وحُدِّت خمسة مبادئ توجيهية لاستحداث هياكل إقليمية جديدة تتيح لهيئة الأمم المتحدة للمرأة أن تتوصل على النحو الأفضل إلى: (أ) تفويض السلطة إلى الميدان في إطار من اللامركزية مع توفير وظائف الدعم التشغيلي اللازمة؛ (ب) تحقيق أقصى تأثير من الموارد الحالية والتآزر مع المنظمات الأخرى؛ (ج) الاضطلاع على أفضل وجه بوظيفة التنسيق التي كلفت بها هيئة الأمم المتحدة للمرأة في إطار منظومة الأمم المتحدة؛ (د) كفاءة الجودة والمساءلة على جميع المستويات في المنظمة؛ (هـ) كفاءة اتساق دور هيئة الأمم المتحدة للمرأة ونشر رسالتها وتنفيذ ولايتها.

٣١ - ويؤدي كل مبدأ من هذه المبادئ التصميمية الخمسة إلى تمكين البلدان عن طريق نقل المسؤولية إلى الميدان، فضلا عن الدعم التشغيلي لإضفاء قدر أكبر من الكفاءة على العمليات. وبناء على تلك المبادئ وانطلاقا من المساهمات المنبثقة عن عملية التشاور، حددت هيئة الأمم المتحدة للمرأة التغييرات الحالية المقرر إجراؤها في الهياكل الإقليمية.

ألف - لحة عامة عن الهياكل الإقليمية الجديدة وأساسها المنطقي

٣٢ - يتكون الهيكل التنظيمي الحالي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة من مكتب المقر الذي يضم ٦ شعب، و ١٥ مكتبا دون إقليمي، ومركزين إقليميين، ووجود للهيئة في ٥٠ مكتبا قطريا عن طريق ممثل قطري أو مدير برنامج قطري معين، ووجود برنامجي في ٢٤ بلدا. ويشرف المقر على المكاتب دون الإقليمية الخمسة عشرة ويقدم الدعم إليها. وتشرف المكاتب دون الإقليمية بدورها على العمل الجاري على الصعيد القطري وتدعمه.

٣٣ - وتغيّر الهياكل الإقليمية الجديدة هذا الهيكل من خلال تركيز الرقابة والدعم المقدم إلى المكاتب القطرية في خمسة مراكز إقليمية تمتلك خبرات سياساتية ومعيارية وتشغيلية عالية المستوى ستيح تمكين المكاتب القطرية من تحقيق مستوى أفضل من النفوذ والتأثير على الصعيد القطري. ويتيح أيضا الوجود المتزايد للخبرة السياسية والمعيارية في الميدان تمكين هيئة الأمم المتحدة للمرأة من الاستفادة بشكل أفضل من البرامج والشبكات والموارد المتوافرة لدى وكالات الأمم المتحدة وشركائها، والاقتراب من تحقيق رؤيتها المتمثلة في كونها أداة حفز في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة.

٣٤ - وكذلك تعالج الهياكل الإقليمية الجديدة التحديات الراهنة. فهي تعالج أوجه القصور في الهياكل والعمليات لأنها تبسط وتسرع الرقابة واتخاذ القرارات لدعم المكاتب القطرية. وهي تتيح تركيز قدرات موظفي المقر على تحديد التوجهات الاستراتيجية للمنظمة والتعريف بها، وعلى المراقبة الشاملة ضمن المنظمة، وعلى خدمات دعم الولاية وتنفيذها على المستوى العالمي. وتتيح الهياكل الجديدة أيضا تخطيط طرائق عمل واضحة ستؤدي إلى تقصير الوقت

اللازم لطلب وتلقي الدعم والإبلاغ عن النتائج. وسيستخدم عند الاقتضاء استعراض الأقران والتشارك في اتخاذ القرار، ويشمل ذلك وضع حوافز لزيادة التعاون على كل من الصعيد الداخلي وصعيد منظومة الأمم المتحدة بأسرها، والعمل المشترك عبر مناطق جغرافية متعددة للتخلص من الانغلاق والتسلسلات الهرمية وتعزيز ثقافة الحوار المثمر. ويُتوقع أيضا أن يؤدي ذلك إلى مزيد من الفعالية في التعلم وإلى تعزيز تبادل المعارف.

٣٥ - وكانت التكلفة عاملا هاما في استحداث الهياكل الإقليمية الجديدة. وقد تبين من المشاورات مع المنظمات التي أجرت تغييرات في هياكلها الميدانية أن السببين الرئيسيين للتكلفة هما إنشاء مكاتب جديدة، والتكاليف المتكررة اللازمة لتشغيلها. وللتخفيف من هذه التكاليف، تستفيد الهياكل الإقليمية من المكاتب والمواقع الحالية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وتستثمر إلى أقصى حد قدرات الموظفين الموجودة حاليا في المنظمة. وتوفر هذه الهياكل أيضا أقل عدد من المكاتب على المستوى الإقليمي مقارنة بالخيارين الآخرين اللذين نُظر فيهما. وتتيح هذه الهياكل تحقيق وفورات الحجم والاستفادة القصوى من الموارد عن طريق تركيز ودمج الموظفين والموارد في خمسة مراكز إقليمية، وكفالة تغطية متزايدة عبر عدد قليل من المكاتب الشاملة لعدة أقطار.

٣٦ - ويجري الآن تحليل احتياجات ميزانية الهياكل الإقليمية الجديدة؛ وسيجري تحديد التكاليف بدقة بمجرد الانتهاء من تفاصيل تنفيذ تلك الهياكل. ويجري النظر في عدة عوامل، بما في ذلك التكاليف ذات الصلة بتحديد ملاك الموظفين المطلوب في المراكز الإقليمية، والتكاليف التشغيلية اللازمة لمرة واحدة والمرتبطة بتغيير البنية التحتية الحالية في الميدان. وستكون نتيجة هذا التحليل تحديد التكاليف المفصلة لتنفيذ الهياكل الإقليمية الجديدة. ووفقا للفقرة ١٣ من مقرر المجلس التنفيذي ٥/٢٠١١ المتعلق بالميزانية المؤسسية لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣ (انظر الوثيقة UNW/2011/13)، فإن هذا التحليل سيرد في تقرير وكالة الأمين العام/المديرة التنفيذية بشأن استخدام موارد إدارة التغيير الذي سيقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته السنوية الثانية في شهر أيلول/سبتمبر ٢٠١٢.

باء - المراكز الإقليمية

٣٧ - حددت مواقع المراكز الإقليمية الخمسة بناء على الوجود الحالي لهيئة الأمم المتحدة للمرأة بالتنسيق مع المراكز الموجودة التابعة للأمم المتحدة. وتقع تلك المراكز في بنما سيتي والقاهرة وبانكوك ونيروبي، بالإضافة إلى موقع لم يحدد بعد لمنطقة أوروبا وآسيا الوسطى. وتتيح المواقع الاستفادة من المكاتب الحالية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وتتسق مع المراكز الإقليمية لوكالات الأمم المتحدة الأخرى، وخصوصا المكاتب التابعة لأهم شركاء هيئة الأمم

المتحدة للمرأة وهم صندوق الأمم المتحدة للسكان، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونسيف، وكذلك اللجان الإقليمية حيثما أمكن ذلك.

٣٨ - ويشمل دور المراكز الإقليمية ثلاثة أبعاد هي: (أ) تمكين ودعم القدرات والعمليات على الصعيد القطري لتنفيذ ولاية هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ (ب) الرقابة على تنفيذ الولاية على الصعيدين القطري والإقليمي من خلال أداء الدور المعياري والسياساتي والدعائي والدور التنسيقي ضمن الأمم المتحدة؛ (ج) تنفيذ ولاية هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الصعيد الإقليمي من خلال الاستفادة من آليات التنسيق الإقليمي والتواصل بشكل وثيق مع الهيئات الإقليمية الأخرى مثل الاتحاد الأفريقي وجامعة الدول العربية.

٣٩ - وستتيح المراكز الإقليمية التابعة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة تبسيط وتوضيح خطوط التسلسل الإداري للمكاتب القطرية، الأمر الذي سيؤدي إلى تخفيض تكاليف المعاملات. وستلقى المكاتب القطرية الدعم من المقر حسب الاقتضاء، وستلقى الدعم أيضا من المركز الإقليمي في المجالات التالية: الخبرة في مجال السياسات، والتنسيق فيما بين الوكالات، وتصميم البرامج، والرصد والتقييم، وتعبئة الموارد (بالنسبة للموارد غير الأساسية)، والاتصالات، والعمليات.

٤٠ - وسيساهم المديرون الإقليميون في التخطيط الاستراتيجي مع رؤساء المكاتب والشعب من خلال الاتصالات المتكررة بين المقر والمناطق الإقليمية، فيقدمون معلومات وتوجيهات مستقاة من الميدان. وسيقدمون تقاريرهم إلى مدير شعبة دعم البرامج، ويعملون بشكل وثيق مع الشعب الأخرى في المقر، ويساهمون بصورة منتظمة في مناقشات فريق الإدارة العليا. وتتولى المراكز الإقليمية الإشراف على تنفيذ الاستراتيجية القطرية، ورصد التقدم الاستراتيجي، وإصدار توصيات لتصحيح المسار عند الضرورة، وتقديم التقارير بانتظام إلى المقر.

٤١ - وستواصل هيئة الأمم المتحدة للمرأة تعزيز الدعم الذي تقدمه للدول الأعضاء من خلال مكاتبها الموجودة في مختلف أنحاء العالم. وستوفر أيضا تغطية أوسع لتقديم الدعم لبلدان أخرى من خلال مكاتب شاملة لعدة أقطار ليس فيها وجود لهيئة الأمم المتحدة للمرأة. وفي سياقات جغرافية محددة حينما تحول المسافات الشاسعة دون تقديم المراكز الإقليمية خدمة كاملة لمجموعة معينة من البلدان أو في المناطق دون الإقليمية التي تشترك في نفس الخصائص مثل اللغة، ستتولى تقديم الخدمات مكاتب شاملة لعدة أقطار. وعلى سبيل المثال، قد لا تحتاج الدول الجزرية الصغيرة إلى وجود مكتب قطري يقع فيها، ولكنها قد تحتاج إلى دعم وإشراف قرييين جغرافيا، وهو أمر سيصعب على المراكز الإقليمية توفيره.

٤٢ - وتعمل المكاتب الشاملة لعدة أقطار بصورة مشاهمة تماما لعمل المكاتب القطرية، إلا أن خططها البراجمجة تتضمن مبادرات لدعم الدول الأعضاء والأفرقة القطرية في أكثر من بلد واحد. وتقدم المكاتب الشاملة لعدة أقطار تقاريرها إلى المراكز الإقليمية على غرار المكاتب القطرية.

٤٣ - ولذا فإن المكاتب الخمسة عشرة المشار إليها حالياً في الخطة الاستراتيجية باسم المكاتب "دون الإقليمية" ستصبح إما مراكز إقليمية أو مكاتب قطرية أو مكاتب شاملة لعدة أقطار.

جيم - تحقيق الحد الأقصى من التعاون الداخلي

٤٤ - ستعزز هيئة الأمم المتحدة للمرأة التواصل والتعاون على الصعيد الداخلي لتمكين الموظفين من تنفيذ ولايتها كمجموعة موحدة وضمان التماسك داخل الهيكل اللامركزي الجديد. وتناقش أدناه بعض المبادرات الرامية لتعزيز الاتصالات الداخلية وإضفاء طابع مؤسسي عليها، وتحسين فعالية هيئة الأمم المتحدة للمرأة بشكل عام.

٤٥ - وسيُرفع عدد "مجموعات الممارسة" الافتراضية لتسهيل تبادل المعارف وزيادة فعالية التعلم ضمن المناطق الإقليمية وغيرها. وسيتيح تبادل المعارف والخبرات بشأن النتائج المواضيعية وكذلك التعاون على إعداد منتجات معرفية مواضيعية تمكن هيئة الأمم المتحدة للمرأة من الاستفادة من القدرات على الصعيد العالمي لرفع مستوى الأداء وتحقيق النتائج. وسيزداد استخدام تسهيلات التداول بواسطة الفيديو لعقد اجتماعات منتظمة بين المقرر والمديرين الإقليميين والموظفين الميدانيين.

٤٦ - وستشمل عملية التخطيط الاستراتيجي مشاركة واستعراضاً من جانب الأقران. فعلى سبيل المثال، رغم أن كل مركز من المراكز الإقليمية الخمسة سيظل مسؤولاً بشكل كامل عن منطقته، سيُدعى مديرون إقليميون آخرون للمشاركة حين تعرض المراكز الإقليمية الخطط القطرية على المقرر.

خامسا - تنفيذ الهياكل الإقليمية الجديدة

٤٧ - ينبغي لعملية التغيير الرامية إلى إنشاء الهياكل الإقليمية الجديدة أن تنقل هيئة الأمم المتحدة للمرأة من تحدياتها التنظيمية الحالية إلى صورتها النهائية المطابقة لرؤيتها بوصفها منظمة لا مركزية ودينامية ومترابطة.

٤٨ - ويجري إعداد خطة لتنفيذ الهياكل الإقليمية الجديدة، مع مراعاة وظائف المراكز الإقليمية، وخطوط التسلسل الإداري، وطرائق العمل، ومستويات السلطة. وطلبت هيئة الأمم المتحدة للمرأة المشورة من وكالات الأمم المتحدة، ولا سيما صندوق الأمم المتحدة للسكان الذي نفذ مؤخرًا استراتيجيته للهيكلة الإقليمية، ومن منظمات خارجية تمر بمرحلة تغيير. وسلطت هذه المشورة الضوء على أهمية وضع استراتيجية شاملة للاتصالات.

٤٩ - وبدأت المشاورات في نيسان/أبريل ٢٠١٢ بين قادة ومديري هيئة الأمم المتحدة للمرأة لوضع اللمسات التصميمية الرئيسية الأخيرة، بما في ذلك وظائف المراكز الإقليمية والمكاتب الشاملة لعدة أقطار والمكاتب القطرية والعلاقات فيما بينها، ومعايير إنشاء المكاتب الشاملة لعدة أقطار، والمبادئ المنظمة لمسألة تزويد البلدان بالدعم في مجالات السياسة العامة والعمليات الحكومية الدولية والتنسيق على صعيد الأمم المتحدة، والقدرات المطلوبة التي تتيح للمقر تقديم الدعم البرنامجي للمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية. ويجري حاليا إعداد خطة لإدارة التغيير لكي تسترشد بها هيئة الأمم المتحدة للمرأة في قراءتها لتلك القرارات وتنفيذها لها.

٥٠ - وسيرد تحليل للآثار المالية المترتبة على تطبيق نموذج الهياكل الإقليمية الجديدة في تقرير وكيلة الأمين العام/المديرة التنفيذية الذي سيقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية لعام ٢٠١٢ بشأن استخدام الموارد المخصصة لإدارة التغيير عملاً بالفقرة ١٣ من مقرر المجلس التنفيذي ٥/٢٠١١ المتعلق بالميزانية المؤسسية لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣.

ملخص ثلاثة نماذج وردت في تحليل الهياكل الإقليمية

١ - يقوم نموذج التركيز الإقليمي على نقل مركز صنع القرار والدعم التقني إلى خمسة مراكز إقليمية كبيرة، يقع كل منها في واحدة من المناطق الرئيسية. وتتيح المراكز الإقليمية طريقتين لتمكين المكاتب القطرية والمكاتب الشاملة لعدة أقطار: الأولى، عن طريق مراقبة وتوجيه عملية وضع وتنفيذ الخطط القطرية (ويشمل أداء الدور المعياري والسياساتي والدعائي والبرنامجي والدور التنسيقي ضمن الأمم المتحدة)؛ والثانية، عن طريق توفير دعم مُتاح بيسر ومفصل وفقا لاحتياجات الإقليم بالنسبة لجميع هذه الأدوار. ويفترض النموذج مزيدا من تفويض السلطة إلى المكاتب القطرية والمراكز الإقليمية، مع خضوع المعاملات الضخمة لإقرار مكتب السياسات والبرنامج في المقر. وتتولى المراكز الإقليمية أنشطة التنسيق فيما بين الأفرقة واللجان الإقليمية التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، والاتصال مع الهيئات الإقليمية لتعزيز أهداف المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وتكمن فائدة هذا النموذج في قدرته على توفير دعم موحد للمكاتب القطرية من الميدان مع تحقيق أقصى قدر من وفورات الحجم. ولكن يُخشى في الوقت نفسه أن تنشأ خمس "منظمات فرعية" منفصلة مما يمنع الاتساق في تنفيذ الولاية.

٢ - يؤدي استخدام النموذج الإقليمي الموسع إلى نقل عملية صنع القرار وتقديم الدعم القطري إلى مراكز إقليمية يتراوح عددها بين ١٣ و ١٥ مركزا، وإلى إضفاء الطابع المؤسسي على عمليات الرقابة المشتركة. وفي وسع المراكز الإقليمية تمكين المكاتب القطرية والمكاتب الشاملة لعدة أقطار من خلال طريقتين: الأولى، عن طريق مراقبة وتوجيه عملية وضع وتنفيذ الخطط القطرية (ويشمل أداء الدور المعياري والسياساتي والدعائي والبرنامجي والدور التنسيقي ضمن الأمم المتحدة)؛ والثانية، عن طريق توفير دعم تقني مناسب للاحتياجات المحلية ومُتاح بيسر عبر استخدام الميزانيات وقوائم الخبراء الخارجيين والموظفين الداخليين المكرسين للعمل. وتشكل لجنة رقابة مشتركة تضم ممثلين من المقر ومن كل مركز إقليمي تتولى الرقابة على الاستراتيجيات القطرية والإقليمية وتعبئة الموارد. ويفترض هذا النموذج أن يكون تفويض السلطة محدودا بدرجة أعلى بقليل بالنسبة لجميع المعاملات في المكاتب القطرية والمراكز الإقليمية، مع خضوع المعاملات الضخمة لإقرار لجنة المراقبة المشتركة. وتتولى المراكز الإقليمية أنشطة التنسيق فيما بين اللجان والأفرقة الإقليمية والاتصال مع الهيئات الإقليمية لتعزيز أهداف المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وتكمن فائدة هذا النموذج في أنه يستفيد بدرجة كبيرة من الهياكل الموجودة حاليا في الميدان. بيد

أن العدد الكبير للمكاتب الواقعة في المناطق (من ١٣ إلى ١٥ مركزا إقليميا مقابل خمسة مراكز في النموذج القائم على التركيز الإقليمي) يقتضي إما زيادة كبيرة في الموارد أو الحد من السلطة الممنوحة للمكاتب القطرية وتكثيف الدعم المقدم لها.

٣ - يؤدي نموذج المجموعات القطرية إلى نقل عملية صنع القرار إلى الميدان من خلال إلغاء المستوى الإقليمي كليا ودمج الوجود الميداني ضمن مجموعة من المكاتب الشاملة لعدة أقطار يتراوح عددها بين ٢٥ و ٣٥ مكتبا وتقدم تقاريرها مباشرة إلى المقر. ويتيح هذا النموذج تمكين المكاتب القطرية بطريقتين: الأولى، عن طريق نقل عملية صنع القرار والموارد إلى البلدان مباشرة؛ والثانية، عن طريق إلغاء أحد مستويات الرقابة وإتاحة الاتصال والتماسك الداخليين من خلال ربط البلدان بالمقر مباشرة. ويتولى كل مكتب من هذه المكاتب الشاملة لعدة أقطار وضع برامج قطرية في بلدين أو ثلاثة وتنفيذها. وتُنظَّم المكاتب الشاملة لعدة أقطار ضمن "مجموعات" مكونة من ثلاثة إلى تسعة مكاتب في كل منطقة رئيسية أو في كل قارة. وتشكل لجنة رقابة مشتركة مؤلفة من رئيس شعبة دعم البرامج ورئيس مكتب شامل لعدة أقطار يتم انتخابه في كل مجموعة (مدير المجموعة)، تتولى الرقابة على الاستراتيجيات القطرية والإقليمية، وفرض الاتساق التنظيمي. ويستند هذا النموذج إلى أقل درجة من تفويض السلطة بشأن جميع المعاملات التي تجري في المكاتب الشاملة لعدة أقطار. وتكمن فائدة هذا النموذج في أنه ينقل عملية اتخاذ القرار إلى المكاتب القطرية، على نحو يتيح تقديم أقرب دعم ممكن إلى الدول الأعضاء والأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة. ولكن، لتوفير القدرة الكاملة اللازمة لتنفيذ ولاية هيئة الأمم المتحدة للمرأة على الصعيدين الإقليمي والقطري، يتطلب هذا النموذج أقصى قدر من الاستثمار في الموارد في جميع المكاتب التي يتراوح عددها بين ٢٥ و ٣٥ مكتبا.