



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  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## لجنة البرنامج

الدورة الثامنة والعشرون بعد المائة

روما، 18-22 مايو / أيار 2020

التقرير المرحلي للإدارة عن تنفيذ توصيات تقييم إطار النتائج  
الاستراتيجية في منظمة الأغذية والزراعة

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيدة Beth Crawford

مديرة مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +39 065705 52298

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

### الموجز

- ◀ ترخّب منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) بالفرصة المتاحة لعرض التقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات المتفق عليها في ردّ الإدارة على تقييم إطار النتائج الاستراتيجية في المنظمة<sup>1</sup> تماشيًا مع التوجيهات الصادرة عن لجنة البرنامج في دورتها السابعة والعشرين بعد المائة.
- ◀ وقدم التقييم ثماني توصيات، تم قبول أربع منها (التوصيات 2 و4 و7 و8) وقبول أربع منها جزئيًا (التوصيات 1 و3 و5 و6).

### التوجيهات المطلوبة من لجنة البرنامج

- ◀ قد ترغب لجنة البرنامج في الأخذ علمًا بالتقدم المحرز في تنفيذ إجراءات ردّ الإدارة المتفق عليها.

### مسودة المشورة

قامت لجنة البرنامج بما يلي:

- (أ) رحبت بالتقرير المرحلي للإدارة عن تنفيذ توصيات تقييم إطار النتائج الاستراتيجية في منظمة الأغذية والزراعة؛
- (ب) وأعربت عن تأييدها للإجراءات المتخذة ردًا على التوصيات الصادرة عن التقييم؛
- (ج) واتفقت مع التدابير المقترحة في المصفوفة من أجل المزيد من الإجراءات من جانب الإدارة.

<sup>1</sup> الوثيقتان PC 127/2 و PC 128/2 Sup.1.

## أولاً - لمحة عامة/النقاط البارزة

- 1- ترحب منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) بالفرصة المتاحة لعرض التقدم المحرز في تنفيذ الإجراءات المتفق عليها في ردّ الإدارة على تقييم إطار النتائج الاستراتيجية في المنظمة،<sup>2</sup> تماشيًا مع التوجيهات الصادرة عن لجنة البرنامج في دورتها السابعة والعشرين بعد المائة.
- 2- وقدم التقييم ثماني توصيات، تم قبول أربع منها (التوصيات 2 و4 و7 و8) وقبول أربع منها بشكل جزئي (التوصيات 1 و3 و5 و6).

## ثانياً - موجز التقدم المحرز في توصيات التقييم الثماني

- 3- يمكن الاطلاع أدناه على موجز مقتضب للتقدم المحرز في الإجراءات المتفق عليها في ردّ الإدارة في حين يمكن الاطلاع معلومات مفصلة بشكل أكبر في المصفوفة.
- 4- وقد نفتحت المنظمة بشكل كبير، ردًا على التوصية 1، الخطوط التوجيهية لإطار البرمجة القطرية، ووضعت استراتيجية داخلية وخطة عمل لرفع مستوى الوعي بنموذج البرمجة القطرية الجديد ولتحديد القدرات اللازمة لدعم صياغة التحاليل القطرية المشتركة وإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وإطار البرمجة القطرية.
- 5- وفي ما يتعلق بالتوصيتين 2 و3، قدمت المنظمة معلومات أولية عن العملية والتغييرات المتوخاة لتعزيز ملاءمة إطار النتائج في الخطوط العريضة المؤقتة للإطار الاستراتيجي الجديد.
- 6- وفي ما يخص التوصيتين 5 و6، تقدم التعديلات الإضافية على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 الاقتراحات الجديدة المتوخاة وقت إعداد هذا التقرير، وأنشأت المنظمة فاعلاً وظيفية جديدة في كل مكتب إقليمي لتزويد البلدان بالدعم اللازم في مجالي الرصد والتقييم
- 7- وأحرزت المنظمة، ردًا على التوصية 7، تقدمًا كبيرًا في ما يتعلق بالمشترقيات ولا يزال العمل جاريًا. وفي حين لم يتم حتى الآن وضع أي استراتيجية تغيير شاملة بشأن التوصية 8، فإن المنظمة تقوم حاليًا بتعزيز تواصلها مع الموظفين بشكل شفاف وإيجابي على نحو ما التزمت به الإدارة.

<sup>2</sup> الوثيقتان PC 127/2 و1 و PC 127/2 Sup.

التقرير المرحلي للإدارة عن تنفيذ توصيات تقييم إطار النتائج الاستراتيجية في منظمة الأغذية والزراعة - المصنوفة

خطة الإدارة				ردّ الإدارة	توصية التقييم
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	
نقحت المنظمة بشكل كبير، سعياً منها إلى الاستجابة في الوقت المناسب للمتطلبات الجديدة ونموذج الأعمال الجديد الناتج عن عملية إصلاح الأمم المتحدة، الخطوط التوجيهية لإطار البرمجة القطرية للمنظمة لكي تكون أداة المنظمة للتخطيط والبرمجة على الصعيد القطري، مستمدة بالكامل من إطار الأمم المتحدة للتعاون، وذلك على النحو المطلوب في الخطوط التوجيهية لإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وقامت، في الوقت ذاته، بوضع استراتيجية داخلية وخطة عمل تنطويان على هدفين رئيسيين، وهما: (1) رفع مستوى الوعي وبناء المعرفة بشأن نموذج البرمجة القطرية الجديد وبشأن ما يرتبط بذلك من زيادة مشاركة المنظمة؛ (2) وتحديد وتنسيق (من الناحية المالية أيضاً) القدرات الماهرة المطلوبة	نعم	2020-2021	نواب المدير العام، كبير الخبراء الاقتصاديين، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، المكاتب الإقليمية	(أ) مقبولة (ب) مقبولة جزئياً (ج) مقبولة جزئياً	التوصية 1: وضع استراتيجية واضحة وخطة عمل لمشاركة المنظمة في خطة عام 2030 وعملية إصلاح الأمم المتحدة. وسيلزم بذل جهد واسع النطاق على المستوى القطري في الأشهر المقبلة للتأثير على إطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. وينبغي أن تكون المنظمة قادرة على الاستجابة لهذه المتطلبات، مع الأخذ

خطة الإدارة				ردّ الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	توصية التقييم	
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة			
من جميع مستويات المنظمة لتزويد المكاتب القطرية في الوقت المناسب بالدعم لصياغة التحاليل القطرية المشتركة وإطار عمل الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، وإطار البرمجة القطرية المستمد منه، والتنفيذ اللاحق. وللحصول على معلومات بشأن المكتب المقترح إنشأه المعني بأهداف التنمية المستدامة، يرجى الرجوع إلى التعديلات الإضافية على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 (الوثيقة CL 164/3).					بالاعتبار موارد المنظمة المحدودة.	
تتيح الخطوط العريضة المؤقتة للإطار الاستراتيجي الجديد (الوثيقة PC 128/2) معلومات أولية عن العملية والتغييرات المتوخاة لتعزيز ملاءمة إطار النتائج، بما في ذلك المواءمة مع مؤشرات أهداف التنمية المستدامة وتعزيز تسليط الضوء على العمل المعياري للمنظمة، والتنظيم حول أهداف برامجية ملموسة.	لا	يونيو/حزيران 2021	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، نواب المدير العام، الخبراء	تعتبر هذه التوصية أساسية وشاملة، يسترشد بها في تنفيذ عدد من التوصيات الأخرى. وسيتم تناول العناصر الرئيسية في استعراض الإطار الاستراتيجي الذي سيضطلع به خلال سنة 2020 وسيستعان بها في إعداد	مقبولة	التوصية 2: تعزيز ملاءمة إطار النتائج كهيكل برامجي لتوجيه مشاركة المنظمة على المستوى القطري من خلال وضع أهداف برامجية ملموسة بقدر أكبر تتعلق بقضايا

خطة الإدارة				ردّ الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	توصية التقييم
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة		
			الاقتصاديين، المكاتب الإقليمية	الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2022-2025. وستعرض نتائج هذا الاستعراض على البلدان الأعضاء للمصادقة عليها خلال دورة مؤتمر المنظمة المزمع عقدها في يونيو/حزيران 2021.	التنمية وتبيّن المساهمات الرئيسية للمنظمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وينبغي أن توضح هذه العملية سلسلة نتائج عمل المنظمة المعيارية المتعلقة بالمنافع العامة العالمية والأهداف الإنمائية وأن تحدد المؤشرات الملائمة لحفز إدارة البرامج الموجهة نحو تحقيق النتائج ورصد مساهمات المنظمة مقابل مؤشرات التنمية المستدامة، إلى جانب مؤشرات أصحاب المصلحة

خطة الإدارة				ردّ الإدارة	توصية التقييم
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	
					الرئيسيين الآخرين في مجال التنمية.
لا يزال إعداد النسخة الجديدة من الخطة المتوسطة الأجل / برنامج العمل والميزانية في مرحلة مبكرة جداً. وتعرض الاقتراحات الحالية في التعديلات الإضافية على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 مع تغيير في ترتيبات الإدارة في ما يتعلق بالبرامج الاستراتيجية.	نعم	يونيو/حزيران 2021	نواب المدير العام، كبير الخبراء الاقتصاديين، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، المكاتب الإقليمية	مقبولة جزئياً	التوصية 3: إنشاء هياكل إنجاز تعتمد منطقاً تصاعدياً وتجعل المنظمة صالحة للغرض على المستوى القطري، بما في ذلك لخطة عام 2030.
وسيم تقديم المزيد من المعلومات بشأن هذه المجالات في الخطوط العريضة للخطة المتوسطة الأجل (نوفمبر/تشرين الثاني 2020) وكامل وثيقة الخطة المتوسطة الأجل / برنامج العمل والميزانية (النصف الأول من عام 2021) وذلك حسب الجدول الزمني الأصلي.					

خطة الإدارة				ردّ الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	توصية التقييم	
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة			
				وسيُسترد في هذا النقاش أيضاً بعملية إدماج الاشتراكات المقررة والمساهمات الطوعية بقدر أكبر في الميزانية الإجمالية.		
إن العمل جارٍ وسيتم الإبلاغ عنه تماشياً مع الإطار الزمني الأصلي.	نعم	ديسمبر/ كانون الأول 2020	مكتب الموارد البشرية ونواب المدير العام ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	تقبل الإدارة هذه التوصية وسيجري تنفيذها من خلال عملية تمزج بين مهارات متعددة وتحليل للثغرات من حيث التوصيفات، مما يتطلب مزيداً من الوقت والتشاور.	مقبولة	التوصية 4: لضمان الملائمة للغرض، تحتاج المنظمة إلى إنشاء آليات تكفل تطابق التوصيفات الوظيفية لموظفيها على المستويات جميعها مع الاحتياجات ومواصلة تطوير قدرات الموظفين على التكيف مع الطلبات المتغيرة.



خطة الإدارة				ردّ الإدارة	توصية التقييم
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	
تقدم التعديلات الإضافية على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 (الوثيقة CL 164/3) الهيكل التنظيمي الجديد المقترح للمقر الرئيسي وتعرض التغييرات المتوخاة في هذا الوقت.	نعم	أبريل/نيسان 2020	نواب المدير العام، المكاتب الإقليمية، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	مقبولة جزئياً	التوصية 5: تعزيز وظيفة إدارة البرامج في المقر الرئيسي للمنظمة لتقديم التوجه الاستراتيجي ورعاية النهج البرمجية.
تشمل الإجراءات المتخذة حتى الآن إنشاء وظيفة جديدة في كل مكتب إقليمي لتزويد البلدان بالدعم في مجالي الرصد والتقييم (التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021 (الوثيقة CL 163/3)). وثمة خطوات أولية أخرى يشار إليها في التعديلات الإضافية على برنامج العمل والميزانية للفترة 2020-2021، مع تغيير	نعم	يونيو/حزيران 2021	نواب المدير العام، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	مقبولة جزئياً	التوصية 6: إنشاء وظائف للرصد النوعي وتعلّم الإدارة على مستوى المنظمة.

خطة الإدارة				ردّ الإدارة	توصية التقييم
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة	
في الترتيبات الإدارية المتعلقة بالبرامج الاستراتيجية وإنشاء المكتب المعني بأهداف التنمية المستدامة.					
بالنسبة إلى المشتريات، بدأت عملية إصلاح عميق، تم إبرازها في القسم 502 من النسخة الجديدة لدليل الإجراءات الإدارية، وانطوت على مستويات أعلى من تفويض السلطات لرؤساء المكاتب القطرية والإقليمية، مصحوبة بإنشاء شبكة ميدانية من الموظفين الدوليين المسؤولين عن المشتريات لمساعدة المكاتب الميدانية ودعمها في إدارة المخاطر وضمان الامتثال.	لا	أبريل/نيس ان 2020	نائب المدير العام، مكتب الموارد البشرية	مقبولة	التوصية 7: تحسين كفاءة الإجراءات الإدارية لزيادة سرعة المنظمة في الاستجابة للاحتياجات القطرية.
وفي ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، اتخذ عدد من التدابير، بما فيها إجراءات محسنة خاصة بالموارد البشرية من غير الموظفين وزيادة تفويض السلطات في المسائل المتعلقة بالتوظيف. ويمكن الاطلاع على المزيد من التفاصيل في الوثيقة بشأن إدارة الموارد البشرية (الوثيقة FC 180/7)					

خطة الإدارة				ردّ الإدارة	توصية التقييم	
وصف الإجراءات المتخذة حتى أبريل/نيسان 2020	الحاجة إلى مزيد من التمويل (نعم أو لا)	الإطار الزمني	الوحدة المسؤولة	مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة		
لم توضع حتى الآن أي استراتيجية تغيير شاملة. ولكن الطريقة التي تعاملت بها المنظمة مع ما حدث مؤخراً من تغيير مرتبط بجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، من خلال تواصل في الوقت المناسب ومفتوح وشفاف مع الموظفين يومياً، ما هي إلا مثال جيد على ممارسات إدارة التغيير القوية.	نعم	أكتوبر/ تشرين الأول 2020	مكتب الموارد البشرية، مكتب المدير العام	توافق الإدارة على أن تطلب المنظمة وجود إدارة فعالة لنظام التغيير غير أنّ الاقتراحات المفصلة للتقييم سوف تستوجب مزيداً من النقاش.	مقبولة	<b>التوصية 8:</b> ينبغي للمنظمة أن تضع وتنفذ استراتيجية لإضفاء طابع مؤسسي على الممارسات الجيدة لإدارة التغيير في المنظمة.