

October 2013



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

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

المجلس

الدورة الثامنة والأربعون بعد المائة

روما، 2-6 ديسمبر/كانون الأول 2013

التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015

موجز تنفيذي

تعكس التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 قرارات وطلبات الدورة الثامنة والثلاثين للمؤتمر القاضية بوضع تدابير لتحقيق مكاسب كفاءة ووفورات إضافية. وهي تقدم لتنظر فيها لجنتنا البرنامج والمالية ويوافق عليها المجلس، بناء على طلب المؤتمر.

ترمي التدابير التي اتخذت إلى تحقيق وفورات قدرها 36.6 مليون دولار أمريكي، تتكون من 10 ملايين دولار أمريكي من وفورات الكفاءة المقترحة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015، ومن مكاسب الكفاءة الإضافية المتوقعة لفترة السنتين والبالغة 4 ملايين دولار أمريكي ووفورات إضافية قدرها 22.6 مليون دولار أمريكي طلبها المؤتمر. وقد حُدِّدَت الوفورات البالغة 36.6 مليون دولار على النحو التالي:

- 27.7 مليون دولار أمريكي من تكاليف الموظفين الناشئة عن المراجعة النقدية لـ 17 وظيفة ثابتة في المكاتب غير الفنية في مقر المنظمة، وعن مراجعة الوظائف على مستوى مدير ومراجعة لاستحقاقات الموظفين الخاضعين للمدير العام؛
- 6.2 مليون دولار أمريكي من وفورات غير الموظفين تتعلق بخفض تكاليف التشغيل الناجمة عن زيادة الكفاءة في استخدام السفر في مهام رسمية والعقود المبرمة مع موردين خارجيين؛
- 2.7 مليون دولار أمريكي من وفورات شخّصت ليجري تحقيقها عبر مكاسب كفاءات حُدِّدَت في خدمات المشتريات وخدمات توزيع البريد وخدمات الأمن.

تمثل الوفورات من تكاليف الموظفين 76 في المائة من الوفورات المحققة، تمشياً مع نسبة تكاليف الموظفين في



mi542a

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة www.fao.org

الميزانية، والتزاماً بتوجيهات المؤتمر بالتركيز بوجه خاص على التكاليف المتعلقة بالموظفين . وقد توفر المراجعة الشاملة التي تقوم بها لجنة الخدمة المدنية الدولية لتكاليف رواتب واستحقاقات الموظفين في كافة أنحاء نظام الأمم المتحدة الموحد الفرصة لتحقيق وفورات إضافية تتعلق بزيادة تكاليف الموظفين، حسبما حث المؤتمر والمدير العام.

وتقدم الوثيقة أيضاً تحديثاً للمعلومات عن تخطيط العمل وترتيبات التنفيذ للفترة 2014-2015، معطية أهمية للمركزية والشؤون الجنسانية والعمليات الإدارية وتحديد أولويات العمل والحاجة إلى إعطاء المدير العام مجالاً إدارياً كاملاً، حسبما أكد المؤتمر. وعلى وجه الخصوص، تعرض الطرق الجديدة لتخطيط وتنفيذ ورصد "برنامج العمل"، بما في ذلك الرصد المؤسسي وإطار التقييم، إلى جانب إطار النتائج المحدث لكافة الأهداف مع النواتج والمخرجات والمؤشرات المتعلقة بكل منها.

الإجراء المقترح على لجنتي البرنامج والمالية وعلى المجلس

يُطلب إلى لجنتي البرنامج والمالية النظر في التعديلات المقترحة في برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-15 ويطلب إلى المجلس ما يلي:

- (أ) الأخذ علماً بأن توجيهات المؤتمر ومقرراته قد نفذت؛
- (ب) الموافقة على الملاك الوظيفي المنقح للوظائف المدرجة في الموازنة وعلى التغييرات الهيكلية؛ و
- (ج) الموافقة على التوزيع المنقح للاعتمادات الصافية حسب أبواب الموازنة كما ينعكس هذا التوزيع في الجدول 3.

يُطلب أيضاً إلى المجلس الأخذ علماً أنه يمكن أن تنشأ عمليات نقل أخرى في الميزانية نتيجةً لتخطيط العمل وكذلك نتيجة استخدام أكفأ وطرائق تنفيذ أنجع أثناء فترة السنتين. أما عمليات النقل في كل باب من أبواب الميزانية والنقل من باب إلى آخر منها، وهي العمليات المطلوبة لتنفيذ المقترحات أثناء فترة السنتين، فسيجري تناولها وفقاً للمادة 4-5 من اللائحة المالية.

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +39 06 570 55324

بيان المحتويات

5	أولاً-المعلومات الأساسية والنطاق
5	قرارات وتوجيهات المؤتمر
6	نطاق الوثيقة
7	ثانياً-مكاسب الكفاءة والوفورات
7	المبادئ والنهج
8	وفورات من تكاليف الموظفين
12	الوفورات من التكاليف المتعلقة بغير الموظفين
12	وفورات إضافية
13	الاستنتاج
14	ثالثاً- تخطيط وتنفيذ العمل
14	ألف- إطار الرصد والتقييم
14	النموذج القائم على النتائج
14	إطار الرصد والتقييم في المنظمة
18	المؤشرات على مستوى الأهداف الاستراتيجية
19	مؤشرات النتائج التنظيمية
20	الرصد على مستوى المخرجات
21	رصد البيئة التمكينية
22	رصد مدخلات وأنشطة لإنجاز مخرجات
23	باء- أثر تخطيط العمل على أطر النتائج وعلى الموارد
23	تخطيط العمل الاستراتيجي رفيع المستوى
24	تخطيط الأعمال التشغيلية وترتيبات التنفيذ
25	مجالات التركيز وخفض التركيز البرامجي
26	أنشطة المنظمة الفنية
27	تبعات تخطيط العمل من حيث الموارد
27	الجنسانية
28	الإحصاء
29	شبكة المكاتب الميدانية
13	رابعاً- تعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والموازنة والتوزيع على أبواب الميزانية
32	تعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في ميزانية برنامج العمل والميزانية
32	عمليات النقل بين أبواب الميزانية
35	خامساً- القرارات المطلوبة

- الملحق 1: إدخال تعديلات على الاعتماد الصافي للفترة 2014-2015 حسب الباب (بآلاف الدولارات الأمريكية) 37
- الملحق 2: التعديلات على الاعتمادات الصافية للفترة 2014-2015 حسب الإدارة والمكتب (بآلاف الدولارات الأمريكية) 39
- الملحق 3: الاعتمادات الصافية للفترة 2014-2015 حسب الباب والإقليم (بآلاف الدولارات الأمريكية) ... 41
- الملحق 4: عدد الوظائف حسب الرتبة والوحدة التنظيمية 42
- الملحق 5: إطار النتائج- الخطة المتوسطة الأجل 2014-2017/برنامج العمل والميزانية 2014-2015 47
- الملحق 6 على الإنترنت: مؤشر المخرجات 47

أولاً - المعلومات الأساسية والنطاق

1- نظرت الدورة الثامنة والثلاثون للمؤتمر المعقودة في يونيو / حزيران 2013 في برنامج العمل والميزانية الذي وضعه المدير العام للفترة 2014-2015¹ لتنفيذ الإطار الاستراتيجي المنقح للمنظمة.² ووافق المؤتمر على اعتمادات الميزانية للفترة 2014-2015 وقدم توجيهات بشأن مكاسب الكفاءة والوفورات، خصوصاً فيما يتعلق بتكاليف الموظفين. كما صادق على التغييرات التحويلية المتعلقة بالمسائل البرمجية والهيكلية، وشدد على أهمية سلطة المدير العام الإدارية. وتمشياً مع دورة تخطيط البرامج المعمول بها، طلب المؤتمر إلى المدير العام أن يعمل على أن تنعكس مقررات وتوجيهات المؤتمر في تعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 لتنظر فيها لجنة البرنامج والمالية ويوافق عليها المجلس في دورته الثامنة والأربعين بعد المائة التي ستعقد في ديسمبر/ كانون الأول 2013.³

قرارات وتوجيهات المؤتمر

2- وافق المؤتمر على برنامج العمل والميزانية الذي اقترحه المدير العام وصوّت بالموافقة على اعتمادات ميزانية قدرها 1028.1 مليون دولار أمريكي للفترة 2014-2015. وكما هو مبين في القرار 2013/7، يعني ذلك اعتماداً صافياً قدره 1 005.6 مليون دولار أمريكي بسعر الصرف المعمول به في ميزانية الفترة 2014-2015، وهو 1 يورو = 1.30 دولار. وحول المؤتمر المدير العام، بالرغم من أحكام اللائحة المالية 4-2، استخدام اعتمادات الرصيد المتبقي من عام 2012-2013 لأية نفقات إضافية لمرة واحدة تتعلق بالتغيير التحويلي.

3- في موافقته على برنامج العمل كما هو مقترح، أعرب المؤتمر عن دعمه للمدير العام في رؤيته للمنظمة وشدد على ضرورة التنفيذ الكامل لبرنامج العمل بالطريقة الأكثر فعالية من حيث التكلفة. وطلب المؤتمر إلى المدير العام أن يقترح إدخال تعديلات على برنامج العمل لتحقيق مزيد من مكاسب الكفاءة ووفورات أخرى في الفترة 2014-2015، وشدد على أهمية الجهود الرامية إلى خفض الزيادات في تكاليف موظفي المنظمة. وأكد المؤتمر على أهمية اللامركزية والجنسانية وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحديد أولويات العمل، وعلى الحاجة إلى إعطاء المدير العام مجالاً إدارياً فيما يتعلق بتنفيذ برنامج العمل.

¹ الوثيقة C 2013/3.

² الوثيقة C 2013/7.

³ الفقرات 97-110، والقرار 2013/7 واعتمادات الميزانية للفترة 2014-2015 من الوثيقة C 2013/REP.

4- كما قام المؤتمر بما يلي :

- (أ) أيد مبادرة الأمانة بشأن التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة الرامية إلى تحديد الاحتياجات من الموظفين لإنجاز الأهداف الاستراتيجية، وطلب تقديم معلومات محدّثة عن التقدم المحرز إلى الدورات العادية المنتظمة المقبلة للجنة المالية والمجلس⁴؛
- (ب) طلب تقديم تقارير إلى الدورة الثامنة والأربعين بعد المائة للمجلس من خلال لجنتي البرنامج والمالية عن كيفية تفعيل تعميم المسائل الجنسانية في الأهداف الاستراتيجية الخمسة جميعها في خطط العمل وإطار النتائج (أنظر القسم الثالث)؛
- (ج) طلب أن يقدّم إلى المجلس المزيد من المعلومات عن الأنشطة المتعلقة بالحماية الاجتماعية في تنفيذ برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015⁵.

5- أقر المؤتمر أيضاً بأن معظم مزايا واستحقاقات موظفي المنظمة قد حدّد بموجب النظام الموحد للأمم المتحدة ووافقت عليه لجنة الخدمة المدنية الدولية و/أو الجمعية العامة للأمم المتحدة في نيويورك. وناشد المؤتمر لجنة الخدمة المدنية الدولية والجمعية العامة النظر في الحاجة إلى إبداء المزيد من الحذر فيما يتعلق بالزيادات في تكاليف الموظفين عبر "النظام الموحد"، وحث المؤتمر المدير العام على إطلاق مناقشة شبيهة.

نطاق الوثيقة

6- توضّح هذه الوثيقة بالتفصيل كيف جسّد المدير العام مقررات المؤتمر وتوجيهاته في عملية تعديل برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 والتحضير لتنفيذه.

6- تشمل التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 مكاسب كفاءة ووفورات (القسم الثاني)، تخطيط العمل والتنفيذ (القسم الثالث)، والتعديلات الناجمة عن ذلك على الملاك الوظيفي المُدرج في الميزانية وعلى التوزيع على أبواب الميزانية (القسم الرابع). ويوجز القسم الخامس من الوثيقة الإجراءات المطلوبة فيما يتعلق بالتعديلات التي أجرتها لجنة البرنامج والمالية والمجلس على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015.

⁴ الوثيقة FC 151/11 cf.

⁵ الوثيقة CL 148/12 cf.

ثانياً - مكاسب الكفاءة والوفورات

المبادئ والنهج

- 8- أعرب المؤتمر عن تقديره للمستوى غير المسبوق من مكاسب الكفاءة والوفورات المحققة خلال فترة السنتين 2012-2013 أثناء إنجاز برنامج العمل المعتمد.
- 9- رحب المؤتمر بجهود المدير العام لتحديد مكاسب الكفاءة والوفورات في الفترة 2014-2015، وأخذ علماً بالوفورات الناجمة عن الكفاءة المبرمجة في برنامج العمل والميزانية لفترة السنتين 2014-2015 البالغة 10 ملايين دولار أمريكي⁶، ومكاسب الكفاءة الإضافية المتوقعة لفترة السنتين والبالغة 4 ملايين دولار أمريكي⁷. وطلب المؤتمر إلى المدير العام أيضاً اتخاذ إجراءات لتحقيق مكاسب كفاءة ووفورات إضافية قدرها 22.6 مليون دولار أمريكي⁸. لذا سيكون إجمالي المبلغ الذي يتعين تحقيقه في الفترة 2014-2015 عبر مكاسب الكفاءة والوفورات 36.6 مليون دولار أمريكي.
- 10- أكد المؤتمر على أن تحديد المزيد من مكاسب الكفاءة والوفورات ينبغي أن يكون مدفوعاً بهدف ضمان الاستخدام الأكثر كفاءة وفعالية للموارد داخل منظمة أغذية وزراعة مجددة، وليس على حساب تنفيذ برنامج العمل. وتبعاً لذلك، فإن النهج الذي اتبع في تحديد مكاسب الكفاءة والوفورات الناجمة عن تعديلات برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 قد صيغ على أساس المبدأ العام الشامل المتمثل بالتقليل إلى أدنى حد من الأثر على المكاتب الميدانية والإدارات الفنية للمنظمة.
- 11- إضافة إلى ذلك، شدد المؤتمر على أهمية الحد من الزيادات في تكاليف موظفي المنظمة، وطلب تحقيق المزيد من مكاسب الكفاءة والوفورات، خصوصاً عن طريق اتخاذ تدابير ترمي إلى خفض تكاليف الموظفين، التي تشكل نحو 75 في المائة من الميزانية. وتمشياً مع توجيهات المؤتمر، تشكل تدابير الكفاءة المتعلقة بتكاليف الموظفين المحددة في التعديلات المدخلة على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 ما يقرب من 76 في المائة من الوفورات الشاملة المستهدفة.
- 12- تنبع المبادئ لتحقيق هذه الكفاءات والوفورات وأخرى غيرها من التوجيهات الصادرة عن المؤتمر. وقد نفذت هذه المبادئ في الممارسة بعملية شارك فيها مديرو المكاتب والشعب غير الفنية في المقر لتحديد فرص تحقيق مكاسب كفاءة ووفورات مجالات مسؤولية كل منهم. وبدورها، مكّنت هذه العملية من تحديد الوفورات ومكاسب الكفاءة اللازمة في التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015.

⁶ الوثيقة C 2013/3، الفقرات 262-271.

⁷ الوثيقة C 2013/3, Information Note no. 9.

⁸ قرار المؤتمر 2013/7، الفقرة 3.

وفورات من تكاليف الموظفين

13- تشكلت العملية الرئيسية لتحديد وفورات في التكاليف المتعلقة بالموظفين من مراجعة نقدية للوظائف الثابتة في 17 مكتباً وشعبة من المكاتب غير الفنية في مقر المنظمة، وخصوصاً في الإدارات العليا وإدارة الخدمات المؤسسية. وقد أدت هذه المراجعة النقدية إلى إلغاء صافٍ لـ 100 وظيفة.

14- تعتمد نتائج المراجعة النقدية على التغييرات التحويلية التي أدخلت في الفترة 2012-2013، وهي متسقة مع إجراءات تحديد الأولويات والكفاءة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 التي أقرها المؤتمر. ويشمل هذا تحديث شعبة تكنولوجيا المعلومات وترشيد مكتب الاتصالات ومكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات لتحقيق قدر أكبر من الفعالية.

15- علاوة على ذلك، أدت مراجعة الوظائف من مستوى مدير ومجالات استحقاقات الموظفين العاملين ضمن نطاق صلاحية المدير العام إلى وفورات ضمن التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015.

شعبة تكنولوجيا المعلومات

16- يكمل تحديث شعبة تكنولوجيا المعلومات تحويل وظائف الدعم الأخرى، مثل المالية والموارد البشرية والإدارة، الذي نفذ في الفترة 2012-2013. وهو مدفوع بتقييم شمولي لاحتياجات المنظمة من نظم تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، ترتب على تدابير الترشيح المحددة التي أدخلت في شعبة تكنولوجيا المعلومات خلال الفترة 2012-2013، كما على الكفاءات الناجمة عن التنفيذ الناجح للنظام العالمية لإدارة الموارد⁹ في عام 2013.

17- تحويل شعبة تكنولوجيا المعلومات مدفوع بمبدأ الحاجة إلى تغيير التركيز نحو تحسين الدعم للعمل المؤسسي الأساسي، وبالتالي لتكملة توفير خدمات تكنولوجيا المعلومات/ نظم المعلومات الأساسية. وستفسح زيادة استخدام التكامل والمعايرة والافتراضية، إلى جانب زيادة الاستعانة بمصادر خارجية لخدمات تكنولوجيا المعلومات/ نظم المعلومات الأساسية، من مثل إدارة البنية التحتية وتطوير التطبيقات، المجال لإنشاء نموذج أعمال وهيكل جديدين لشعبة تكنولوجيا المعلومات.

18- ستدمج البنية المجددة مهام التشييد والتخطيط وأمن المعلومات ضمن مكتب رئيس موظفي المعلوماتية (مدير شعبة تكنولوجيا المعلومات) الذي سيواصل، بوصفه عضواً في فريق الإدارة العليا للمنظمة، توفير قيادة وتوجيه ريفعي المستوى للشعبة. وسيكون المدير مدعوماً من رئيس تنفيذي للعمليات (على مستوى مد-1) يتولى الإشراف على تنفيذ العمليات وعلى التفاعل مع المستخدمين من رجال الأعمال ومع مقدمي الخدمات من خارج المنظمة. وقد شملت

⁹ الوثيقة FC 151/3.

التغييرات الهيكلية إلغاء ونقل وإعادة تصنيف وظائف، وأدت إلى تحقيق وفورات هامة نتيجة خفض صافٍ لـ 41 وظيفة من الوظائف المعتمدة في شعبة تكنولوجيا المعلومات (أنظر الملحق 4).

19- هكذا، ستصبح شعبة تكنولوجيا المعلومات بدءاً من الفترة 2014-2015 قادرة على دعم الأنشطة الأساسية للمنظمة بشكل أفضل، بما يتفق مع المعايير ذات الصلة المتعارف عليها. وفي الوقت ذاته، لن يكون هناك أي إجحاف بجودة خدمات تكنولوجيا المعلومات / نظم المعلومات الأساسية، وستبقى المهام الرئيسية المتعلقة بالامتثال والأمن تحت الإشراف المباشر لشعبة تكنولوجيا المعلومات. وقد يكون بالإمكان تحديد مزيد من فرص تحقيق الكفاءة والتحسينات خلال الفترة 2014-15، وخصوصاً عن طريق إجراء مراجعة أوسع لقدرات تكنولوجيا المعلومات / نظم المعلومات في جميع أنحاء المنظمة التي تقع رهنها خارج شعبة تكنولوجيا المعلومات.

مكتب الاتصال

20- إن تدعيم هيكل وأداء مكتب الاتصال تطور طبيعي لاحق للتغييرات التحويلية لمهمة الاتصالات التي أدخلت في الفترة 2012-2013 ولمقترحات ترشيده الإضافية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015.

21- على وجه التحديد، يعكس هذا التدعيم قرار المؤتمر الذي حدّد أن مكتب الاتصالات المؤسسية مجال ذو أولوية، والذي أنشأ مكتب الاتصالات المؤسسية كمكتب مستقل ضمن الإدارة العليا ودمج فيه القدرات المنقولة من مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد السابق، خاصة فيما يتعلق بالأرشيف وإدارة موارد المعلومات.

22- تقوم التعديلات التي أجريت على مبدأ هو أن مكتب الاتصالات المؤسسية مسؤول وحده عن أنشطة الاتصالات في المنظمة جميعها، وهي مدفوعة بالحاجة إلى تحقيق تآزر وتجنب الازدواجية وتحديد أوجه الكفاءة. وقد مكّن ذلك من إلغاء وإعادة تصنيف وظائف ضمن مكتب الاتصالات المؤسسية، فضلاً عن نقل ست وظائف من مكتب تنمية القدرات، ما أدى إلى خفض إجمالي صافٍ لـ 16 وظيفة معتمدة في مكتب الاتصال (انظر الملحق 4).

23- أدت التحسينات على فعالية وكفاءة مكتب الاتصالات المؤسسية إلى توحيد مهمتي المنشورات والمكتبة، مع التركيز على التكنولوجيات الجديدة وتحسين إدارة المطبوعات والأرشفة المتعددة الوسائط. وسيكفل هذا بدوره الحفاظ على خدمات قائمة على المعرفة من أعلى المستويات، مع زيادة التركيز على إمكان الحصول على هذه الخدمات وإلى استخدام أكبر للنشر على شبكة الإنترنت (أنظر الملحق 4).

مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات

24- كما هو الحال مع مكتب الاتصالات المؤسسية، فإن التعزيزات التي أدخلت على مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات تشكل هي أيضاً تطوراً طبيعياً لاحقاً للتغييرات التحويلية في فترة السنتين السابقة والقرارات الصادرة عن المؤتمر في يونيو / حزيران 2013. ويمثّل هيكل ووظيفة مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات المحسنين قرارات

المؤتمر بأن الشراكات وتنمية القدرات والدعوة أولويات للمنظمة، وإنشائه لهذا المكتب كمكتب مستقل في الإدارة العليا ودمجه وظائف تنمية القدرات من مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد السابق.

25- على وجه الخصوص، سيعاد تركيز العمل المتعلق بتنمية القدرات وإدارة المعارف ليساهم مساهمة مباشرة في الأهداف الاستراتيجية الجديدة للمنظمة. وسيتم تحقيق وفورات في الكفاءة بترشييد الهيكل والاعتماد على الشراكات اعتماداً أكبر. أما القدرات في مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات المتعلقة بوظائف هامة أخرى مثل الدعوة في مجال الشؤون الجنسانية و"الحق في الغذاء" فسيتم الحفاظ عليها وتعزيزها.

26- على سبيل المثال، سيتم تحويل دعم المنظمة "لحركة المبادرة العالمية للاتساق في معلومات البحوث الزراعية للتنمية"¹⁰ فيما يتعلق بتعزيز قدرات البلدان على توفير المعارف الزراعية للتنمية عبر شراكات مبتكرة مع الأوساط البحثية والأكاديمية والقطاع الخاص والمجتمع المدني. كذلك سيوضع وينفذ برنامج محدد للإنتاج والإنجاز المشتركين لتحويل وتحسين قاعدة بيانات "نظام المعلومات الدولي للعلوم والتكنولوجيا الزراعية"¹¹ والمستوى المعياري العالمي "للمكنز الزراعي المتعدد اللغات"¹².

27- تشمل التعديلات على مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات إلغاء خمس وظائف لتحقيق قدر أكبر من الكفاءة، فضلاً عن زيادة سبع وظائف لتعزيز تنمية القدرات ومهام الحق في الغذاء، ما يسفر عن زيادة صافية لوظيفتين اثنتين في العدد الإجمالي للوظائف في المكتب (أنظر الملحق 4).

مراجعة الوظائف من فئة مدير

28- تمشيا مع ما يقترحه برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015¹³ من الحاجة إلى اتخاذ تدابير قيمة-مقابل-المال في سياق التغييرات التحويلية بتحسين توازن المهام الإدارية في المنظمة، جرت مراجعة للوظائف من فئة مدير في عملية إعداد تعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015.

29- كانت المراجعة مدفوعة بهدف السعي إلى تحقيق إدارة أكثر فعالية في المنظمة عن طريق ترشييد الهياكل الإدارية. وعلى وجه الخصوص، فُحصت بعناية الحالات التي يكون فيها مديرون من فئة مدير-1 مسؤولين مباشرة تجاه مديرين من فئة مدير-2 في مكتب معين أو شعبة معينة من حيث الفعالية الإدارية والكفاءة، كما من حيث احتمال التداخل والتكرار.

¹⁰ "الاتساق في معلومات البحوث الزراعية للتنمية" (CIARD).

¹¹ "النظام الدولي لمعلومات العلوم والتكنولوجيا الزراعية (AGRIS)

¹² مسرد مفردات متعدد اللغات منظم ومضبوط يغطي الاصطلاحات في كافة المواضيع في الزراعة والحراثة ومصايد الأسماك والغذاء والحقول المتصلة بها جميعاً (AGROVOC).

¹³ الوثيقة C/2013/3، الفقرة 270.

30- تم التحقق من أن بعض الوظائف من فئة مدير-1 ذات الأهمية الحاسمة أو الخاصة كانت ضرورية للإدارة الفعالة والكفاءة للمكتب المعني أو المهمة المعنية. ويشمل ذلك مكاتب أو شعباً فيها عدد كبير من الموظفين المسؤولين مباشرة تجاه المدير أو أنها أمانات لهيئات رئيسية منشأة بموجب المادتين السادسة والرابعة عشرة من "دستور منظمة الأغذية والزراعة" (مثل لجنة الموارد الوراثية للأغذية والزراعة، وهيئة الدستور الغذائي، والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، والمعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة)، أو لديها مهام أخرى محددة (مثل رئيس إدارة الخدمات الطبية).

31- حددت المراجعة عدداً من مجالات التحسين الإداري وأسفرت عن إلغاء أو تخفيض 7 وظائف من فئة مدير 1 (مد-1)، جميعها في المقر (انظر الملحق 4). وسيؤدي هذا الإجراء إلى تحقيق وفورات قدرها 1.3 مليون دولار أمريكي لكل فترة سنتين. وهناك إمكانية لمزيد من الكفاءة وتحقيق مزيد من الوفرة بمراجعة إضافية يوسع نطاقها ليشمل الوظائف من فئة مدير ككل يمكن القيام بها في الفترة 2014-2015.

امتيازات الموظفين

32- أقر المؤتمر¹⁴ بأن معظم امتيازات واستحقاقات موظفي المنظمة يتحدد في إطار النظام الموحد للأمم المتحدة ويُقره لجنة الخدمة المدنية الدولية و/أو الجمعية العامة للأمم المتحدة في نيويورك.

33- غير أنه جرت مراجعة امتيازات الموظفين التي تخضع للمدير العام. وسينجم عن تخفيض كلفة مدفوعات نهاية الخدمة لموظفي الخدمات العامة في روما عن طريق مواءمتها مع الخطة الإيطالية وعن تخفيض الحد الأقصى لعدد أيام الإجازة السنوية المستحقة التي تدفع للموظفين عند انتهاء الخدمة من 60 يوماً إلى 30 يوماً وفورات لفترة السنتين قدرها 1.42 مليون دولار أمريكي في الفترة 2014-2015..

ملخص

34- حددت وفورات بلغ مجموعها 27.7 مليون دولار أمريكي من التكاليف المتعلقة بالموظفين، وهي تمثل حوالي 76 في المائة من الهدف المحدد الذي يبلغ 36.6 مليون دولار أمريكي تمثيلاً مع توجيهات المؤتمر. وهذا يشمل تخفيضاً صافياً قدره 26.3 مليون دولار من مراجعة لتصنيف الرتب ومن الإلغاء الصافي لـ 100 وظيفة من الوظائف المعتمدة في 15 من المكاتب غير الفنية و1.4 مليون دولار أمريكي من زيادة الكفاءة في امتيازات الموظفين الخاضعين للمدير العام (انظر الجدول 1).

35- سبوعون من الوظائف التي ألغيت في هذه العملية كانت مشغولة وقد أعيد توظيف شاغليها في وظائف شاغرة أو أنهيت خدماتهم من المنظمة باتفاق متبادل أو أنهيت خدماتهم بخلاف ذلك عندما لم يتوفر أي من هذين الحلين.

¹⁴ الوثيقة C/2013/REP، الفقرة 106.

36- بعد التشاور مع الهيئات الممثلة للموظفين، أدخلت تدابير لتخفيض تكاليف ميزانية المنظمة إلى الحد الأدنى في حالات تغيير الوظيفة أو إنهاء الخدمة. وفي حين أن العملية الحالية لا تزال مستمرة، يقدر أنه ستكون هناك حاجة لما يتراوح مما بين 4 ملايين و7 ملايين دولار أمريكي كتكاليف لمرة واحدة لإنهاء الخدمة وتغيير الوظائف، تمول من الموارد العادية المخصصة في الميزانية لحالات إنهاء الخدمة ومن الرصيد غير المنفق لاعتمادات فترة 2012-2013. وسيزود الأعضاء بمعلومات محدّثة عن أرقام التكلفة النهائية من خلال التقارير العادية عن أداء الميزانية التي ستقدّم إلى الأجهزة الرئاسية في عام 2014.

الوفورات من التكاليف المتعلقة بغير الموظفين

37- بالإضافة إلى الوفورات من التكاليف المتعلقة بالموظفين، أجريت مراجعة لكفاءة التكاليف التشغيلية المتعلقة بغير الموظفين، وحُدّدت في هذا المجال وفورات تبلغ 6.2 مليون دولار أمريكي. وتنجم هذه الوفورات في التكاليف التشغيلية أساساً عن زيادة أوجه الكفاءة في استخدام السفر في مهام رسمية والعقود المبرمة مع مقدمي خدمات من الخارج. وعلى وجه التحديد، أدخلت تغييرات على مدة الرحلة لكافة المسافرين من موظفي المنظمة وغير الموظفين فيها، لتحديد فئة السفر وتخفيضها من درجة رجال الأعمال إلى الدرجة السياحية؛ وجرى توسيع "برنامج الفندق المفضل"؛ وزيد التركيز على التعلم الإلكتروني في مجال تطوير الموظفين؛ وأعيد التفاوض بشأن العقود المبرمة مع مقدمي خدمات التنظيف والعتالة من الخارج وكذلك عقود صيانة معدات تكنولوجيا المعلومات كالطابعات.

وفورات إضافية

38- علاوة على مكاسب الكفاءة والوفورات البالغة 33.9 مليون دولار أمريكي التي حددت بالفعل، تم تشخيص مجالات لإيجاد الرصيد البالغ 2.7 مليون دولار أمريكي أثناء الفترة 2014-2015. وستحقق هذه الوفورات بزيادة الكفاءة في مجالات ستُحدد وتوضع موضع التنفيذ أثناء الفترة 2014-2015، وخاصة من المجالات التالية: خدمات المشتريات وخدمات البريد والتوزيع والأمن. وبالإضافة إلى ذلك، قد توفر المراجعة الشاملة التي ستجريها لجنة الخدمة المدنية الدولية لتكاليف رواتب وامتيازات الموظفين في جميع أنحاء النظام الموحد للأمم المتحدة فرصة لتحقيق المزيد من الوفورات المتعلقة بتكاليف الموظفين.

الاستنتاج

39- دعت القرارات والتوجيهات الصادرة عن المؤتمر إلى إدخال تعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-15 تشمل تحديد مكاسب كفاءة ووفورات تبلغ قيمتها 36.6 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 1). وبتطبيق المبادئ المنبثقة عن توجيهات المؤتمر، حدد المدير العام الآن 33.9 مليون دولار أمريكي من الوفورات، وشخص مجالات لتحقيق مكاسب كفاءة ووفورات سيتم تحديدها وتنفيذها تبلغ قيمتها 2.7 مليون دولار أمريكي. وعلاوة على ذلك، تمشيا مع التغييرات التحويلية التي أدخلت منذ عام 2012، ستواصل المنظمة أيضاً السعي إلى تحقيق أفضل للقيمة-مقابل-المال وإلى الكفاءة والفعالية في إنجاز برنامج العمل طوال فترة السنتين 2014-2015.

الجدول 1: مكاسب كفاءة ووفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)

المبلغ	الوصف
26.3	صافي وفورات تكاليف الموظفين من الوظائف
1.4	وفورات تكاليف الموظفين من الامتيازات
27.7	مجموع وفورات الموظفين
6.2	وفورات تكاليف غير الموظفين
33.9	مجموع الوفورات التي حددت (موظفين وغير الموظفين)
2.7	وفورات إضافية
36.6	مجموع الوفورات

ثالثاً - تخطيط وتنفيذ العمل

40- بغية ترجمة الإطار الاستراتيجي المعدل إلى مجموعة من النتائج ذات المعنى والقابلة للقياس، تقوم المنظمة بوضع طرق جديدة لتخطيط ورصد أعمالها، منتقلة من برمجة المدخلات ومن ثم تحليل نتائجها المحتملة إلى التركيز على النتائج المرجوة على المستويات القطري والإقليمي والعالمي ثم تحديد الأعمال المطلوبة لتحقيق هذه النتائج. وقد استلزم هذا التغيير في التركيز أساساً قائماً على الأدلة سليماً لتخطيط وإدارة الأداء ووضع تقارير عن النتائج واتخاذ قرارات مستنيرة بالمعلومات.

41- يستلزم هذا التغيير في التركيز أساساً قائماً على الأدلة سليماً لتخطيط وإدارة الأداء ووضع تقارير عن النتائج واتخاذ قرارات مستنيرة بالمعلومات. تطبق التدابير التي يجري اتخاذها نموذج عمل والموازنة جديداً (الإجراء 7-2 في خطة العمل الفورية). ويدعم تنفيذها تطوير وتدريب الموظفين (الإجراء 3-32 في خطة العمل الفورية، تغيير الثقافة) وتعزيز ترتيبات الحوكمة الداخلية¹⁵

ألف - إطار الرصد والتقييم

النموذج القائم على النتائج

42- يقوم نموذج النتائج الذي تتبناه المنظمة على أساس المصطلحات المستخدمة عادة ويبني على الدروس المستفادة في الفترة 2010-2013 من تطبيق مبادئ الإدارة المستندة إلى النتائج:

المساءلة ¹⁶	التعريف	مستوى النتيجة	سلسلة النتائج
	الأثر	الأثر	الأهداف العالمية لمنظمة الأغذية والزراعة
تحقق النتائج الإنمائية من خلال المساهمات المشتركة من الحكومات والمنظمة ووكالات الأمم المتحدة وأصحاب المصلحة الآخرين.	الآثار الطويلة الأجل (10 سنوات) التغيير الذي تساهم به النتائج التنظيمية	نتائج إنمائية	الأهداف الاستراتيجية
تحقق النتائج بالشراكة المباشرة مع الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين، المسؤولون بصورة متبادلة	الآثار القصيرة الأجل (4 سنوات) التغيير الناجم عن استخدام مخرجات المنظمة، من بين أمور أخرى	نتائج وسيطة	النتائج التنظيمية
تضطلع المنظمة بالأنشطة وتكون مسؤولة عنها بصورة مباشرة.	مجموعة من الأمور التي يمكن تحقيقها (عمليات وخدمات) وتنتج عن تدخلات المنظمة.	النتائج	النواتج
تضطلع المنظمة بالأنشطة وتكون مسؤولة عنها بصورة مباشرة	مجموعة أنشطة تقوم بها المنظمة لتحقيق المخرجات	العمليات التي تحول المدخلات إلى مخرجات	الأنشطة

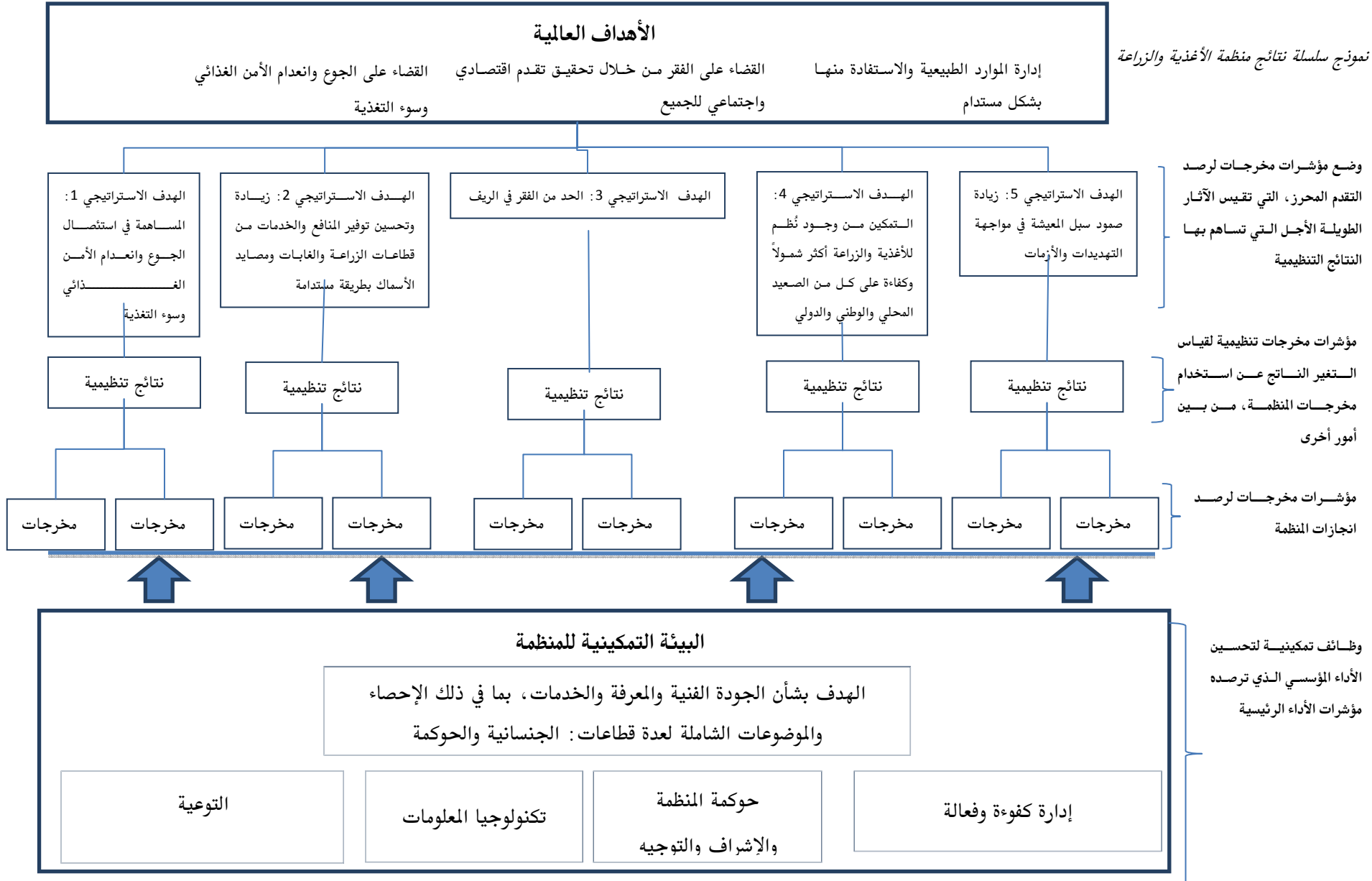
¹⁵ الوثيقة 2013/3 C، الفقرة 51 والمذكرة الإعلامية رقم 5.

¹⁶ المسؤولية: منطقة التأثير؛ المساءلة: منطقة التحكم.

43- يتضمن هذا النموذج مفهوم النتائج الوسيطة والنتائج الإنمائية ويقرّ بوضوح بأنّ النتائج الإنمائية الأرفع مستوى لن تتحقق إلا خارج نطاق النفوذ المباشر للمنظمة، عن طريق التزام الحكومات والشراكة معها ومع غيرها من أصحاب المصلحة. ويبين الشكل 1 تطبيق نموذج المنظمة المبني على النتائج الجديد على الأهداف الاستراتيجية.

نموذج نتائج سلسلة الفاو

الشكل 1: نموذج سلسلة نتائج منظمة الأغذية والزراعة



إطار الرصد والتقييم في المنظمة

44- تقوم الأمانة بتطوير إطار للرصد والتقييم في المنظمة لتقييم وقياس الأداء المؤسسي عن طريق إنشاء نظم مؤسسية للرصد ووضع تقارير عن النتائج على المستويات العالمي والإقليمي والقطري؛ وسيزيد إطار الرصد والتقييم التركيز على النتائج وذلك بإتاحة مرونة في تعديل خطط العمل أثناء الإنجاز وتحسين المساءلة عن طريق دمج أنواع مختلفة من التقارير في نمط متماسك من النتائج؛ ودعم الإدارة في صنع قرارات مستندة إلى الأدلة. وسييسر تتبع التقدم المحرز من خلال إطار الرصد والتقييم رصد الأداء الدوري والتعلم المؤسسي ويساعد المدراء على استخدام الفرص الناشئة أو اتخاذ إجراءات تصحيحية لتحقيق النتائج المتوقعة.

45- يتكون إطار الرصد والتقييم من ثلاثة مستويات من النتائج مترابطة - الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية والمخرجات- تلتقط المراحل التي تتحول فيها مدخلات المنظمة إلى نتائج ملموسة. وفي صميم الإطار هناك المؤشرات التي تقيس التقدم المحرز على كل مستوى من مستويات الإطار، موفرة الأساس للتقارير ولتقييم الكيفية التي تساهم بها إجراءات المنظمة في التغييرات في البلدان وفيما بينها.

46- لدعم الرصد ووضع التقارير، حددت مسؤوليات محددة عن جمع البيانات وتجهيزها وتحليلها. وهذه لا تترجم بالضرورة إلى مسؤوليات إضافية - فهي موجودة في المنظمة منذ سنوات عديدة. وما يتغير هو أنها يعاد تنظيمها حول إطار منظم للرصد ووضع التقارير.

47- ستوفر قاعدة بيانات تحتوي الجهات على مستوى الهدف الاستراتيجي ومؤشرات قياس على مستويات النتائج التنظيمية والمخرجات الأساس لوضع لوحة للتقدم المحرز لدعم عملية صنع القرار وكذلك الإعلام الخارجي. وهذه هي الفرصة للاستفادة بقدر من الفعالية أكبر من الجهود المبذولة في جمع البيانات والرصد في المنظمة مثلما في إعداد نُبذ عن الأقطار.

48- تشمل المعلومات الرئيسية المطلوبة لرصد وتقييم التقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل وتحقيق النتائج:

- (أ) مستوى الهدف الاستراتيجي: رصد التقدم المحرز العالمي (الجهات) في المجالات التي التزمت فيها المنظمة بتحقيق نتائج إنمائية؛
- (ب) مستوى النتائج التنظيمية: إنشاء خط أساس وهدف للنتائج القائمة على القطر، مع التركيز على أطر السياسات الوطنية؛ ورصد التغييرات التي حدثت في البلدان التي دُعمت؛ وتقييم مساهمة مخرجات المنظمة وإنجازات النواتج التنظيمية؛
- (ج) مستوى المخرجات: وضع الأهداف؛ وقياس ما تم تحقيقه من إنجاز المنتجات والخدمات؛

- (د) *البيئة التمكينية*: تقييم المدى الذي استخدمت به الإحصاءات والجنسانية والحوكمة والإرشاد (الشراكة والاتصالات) وتكنولوجيا المعلومات والتوجيه والإدارة في تعزيز تصميم وإنجاز النتائج؛
- (هـ) *المدخلات والأنشطة لإنجاز النواتج*: رصد مستمر لما أنجز وتقييم مدى كفاية الإنجاز بين الأنشطة المخطط لها وتلك التي نفذت فعلاً، ورصد مزيج المدخلات (مثل الموظفين والاستشاريين والسفر، وغير ذلك).

المؤشرات على مستوى الأهداف الاستراتيجية

- 49- الأهداف الاستراتيجية هي الأهداف الإنمائية العالمية التي اتفق المجتمع الدولي واتفقت بلدان العالم والمنظمة على التوجه لها. فالمنظمة واحدة من عديد من شركاء التنمية الذين يساعدون الحكومات الوطنية في سعيها إلى تحقيق هذه الأهداف. ولا يمكن على هذا المستوى أن تنسب الإنجازات إلى شريك بعينه، بل هي نتيجة لتدخلات مجموعة من أصحاب المصالح. وتسهم المنظمة في تحقيق التقدم تمشياً مع ولايتها واعتماداً على ميزات النسبية، ولكن لا يمكن أن ينسب إليها أنها السبب المباشر فيه.
- 50- ستشرع المنظمة في العمل على رصد التطورات على مستوى الأهداف الاستراتيجية من خلال عينة مختارة من المؤشرات. وستعطي هذه المؤشرات خطأً للرؤية وأفقاً لتقدير التقدم المحرز في العالم في المجالات التي التزمت فيها المنظمة بتحقيق نتائج وبؤرة تركيز لمجالات التعاون مع الشركاء.
- 51- يكشف مسح لمجموعة المؤشرات الإنمائية المتوفرة في العالم أنه ما من مؤشر واحد يمكن أن يصف وصفاً كاملاً النتائج الإنمائية للأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وتؤكد التكاليف الباهظة لجمع مؤشرات إنمائية جديدة، بالإضافة إلى الوقت الذي سيمضي قبل أن تصبح هذه المؤشرات مقبولة عالمياً، الحاجة إلى نهج بديل.
- 52- لهذه الأسباب، يجري جمع مجموعة من المؤشرات لكل هدف استراتيجي، وستضم كل مجموعة المؤشرات ذاتها ومقاييس مستنبطة منها والأرقام القياسية الموجودة، على أن يهتدي الخيار بما يلي: مدى التأشير على الأداء على مستوى النتائج الإنمائية؛ توفر البيانات على المستوى العالمي (مصادر ثانوية)؛ الموضوعية وموثوقية المصدر؛ الاستدامة والاستمرارية وحسن التوقيت في جمع البيانات؛ الدلالة للرصد والإجمال.
- 53- بتحديد معايير الاختيار بشكل رسمي لجميع الأهداف الاستراتيجية، سيكون بالإمكان اتباع نهج منسق لقياس التقدم المحرز. وسيتيح هذا النهج المنسق التقاط الطابع المتعدد التخصصات للأهداف الاستراتيجية، مع ضمان إطار متسق للرصد والتقييم.

54- ترد مؤشرات الأهداف الاستراتيجية المشتقة على هذا الأساس في أطر نتائج الأهداف الاستراتيجية في الملحق 5. وسيجري رصد مجموعة المؤشرات المختارة على مستوى الأهداف الاستراتيجية كل سنة وتوضع تقارير عنها كل أربع سنوات في نهاية كل خطة متوسطة الأجل.

مؤشرات النتائج التنظيمية

55- تقيّم النتائج التنظيمية التغييرات في البيئة التمكينية على المستوى القطري اللازمة لرعاية إنجاز هدف استراتيجي بعينه. وتجيب النتائج التنظيمية على السؤال: ما هي العوائق الرئيسية على المستوى القطري أو على المستوى الدولي في مجالات ولاية المنظمة ووظائفها الأساسية التي تحول دون تحقيق الهدف الاستراتيجي المرجو؟

56- لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية، تُجمع مؤشرات النتائج التنظيمية في محددات رئيسية للنجاح، حيثما يكون ذلك ذا معنى، وهي تضم عموماً الجوانب المتصلة بالوظائف الأساسية للمنظمة، مثل مدى صلة أطر السياسات والبرمجة، ومستوى الموارد والاستثمارات المخصصة، ومستوى وقدرات التنسيق/الشراكات، والقدرة على توفير المعلومات لصنع القرار واستخدامها في ذلك.

57- بناء على ذلك، تقيس مؤشرات النتائج التنظيمية التقدم المحرز من حيث الالتزامات والقدرات التي توفرها البلدان لتحقيق الأهداف الاستراتيجية في المجالات التي تسهم فيها المنظمة. وهي تعطي صورة منظمة لكل بلد (ومجموعات بلدان) وتسمح أيضاً بإعلام البلدان والشركاء بما يتعلق بكيفية تصدي المنظمة للقضايا المختلفة التي حددت على أنها حاسمة الأهمية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وهذا النهج مجد بنوع خاص للربط بين أولويات التنمية على المستوى القطري المشار إليها في أطر البرمجة القطرية وبين الأهداف الاستراتيجية.

58- سيقاس التقدم المحرز بمدى اكتساب البلدان للقدرات المطلوبة لتحقيق النتائج التنظيمية المرجوة، أو بمدى ما أحرزه المجتمع الدولي من تقدم في تحسين أطر البيئة التمكينية الشاملة (عن طريق وضع أطر سياسات ومعايير ومواصفات واتفاقات). وتعرض مجموعة من المؤشرات لكل نتيجة تنظيمية ضمن كل من الأهداف الاستراتيجية (انظر الملحق 5).

59- سيُحصل على البيانات لمؤشرات النتائج التنظيمية أساساً من خلال المسوح المؤسسية. وستهددي مؤشرات النتائج التنظيمية أيضاً بالمصادر الثانوية. وسيجري تقييم المؤشرات عند خط الأساس وفي نهاية كل فترة سنتين. وسيعقب مسح خط الأساس المؤسسي مسحان اثنان متعمقان عند نهاية كل فترة سنتين، في عامي 2015 و2017. وبناءً على ذلك ستقيس البيانات المأخوذة من تلك المسوح التغييرات في النتائج على المستوى القطري حيث يتوقع أن يكون للمنظمة تأثير، وستستعمل أيضاً لتقييم مساهمة المنظمة في تلك التغييرات في نهاية كل فترة سنتين.

60- أُجري مسح خط أساس تجريبي في أغسطس/ آب - أكتوبر/ تشرين الأول 2013 في عينة من البلدان. وسيطلب وضع الصيغة النهائية لخطوط الأساس والغايات المصاحبة لها القيام بعمل إضافي حتى أوائل عام 2014. وقد

أتاح خط الأساس التجريبي اختبار الاستبيان وهيكّل المؤشرات ذا الصلة، فضلاً عن تحديد الدروس التي سيهتدي بها مسح خط الأساس المكتمل الذي سيستهدف عدداً أكبر من المشاركين في مجموعة متنوعة من الفئات.

الرصد على مستوى المخرجات

61- المخرجات هي الإسهام المباشر للمنظمة في النتائج التنظيمية من منتجات وخدمات. وهي تمثل النتائج التي تكون المنظمة خاضعة للمساءلة عنها على المستويات العالمي والإقليمي والوطني والإنجازات الملموسة لتدخلات المنظمة الممولة من البرنامج العادي أو بمرور من خارج الميزانية. وفي صياغة مؤشرات المخرجات، حُرص على ضمان الاستفادة من البيانات وموارد الرصد الموجودة حيثما كان ذلك مناسباً. ويعرض الملحق 6 على الإنترنت مؤشرات المخرجات.

62- الغرض من رصد المخرجات هو:

- (أ) تتبع التقدم المحرز في إنجاز المخرجات خلال فترة السنتين، ما يسمح بتقييم الكفاءة والفعالية ويدعم صنع القرار من طرف الإدارة التشغيلية؛
- (ب) مراجعة مدى كفاءة وفعالية معالجة موضوعي المساواة بين الجنسين والحوكمة الشاملين لعدة قطاعات، فضلاً عن الترابط بين تطبيق الوظائف الأساسية ومستوى إنجاز المخرجات؛
- (ج) المساهمة في تقييم مساهمة المنظمة في تحقيق النتائج (مثل الأهمية والفعالية والكفاءة والاستدامة)؛
- (د) إبلاغ الأجهزة الرئاسية بشأن الإجراءات المتخذة ومدى تحقيق نتائج المخرجات من استخدام الموارد المالية التي أتاحت.

رصد البيئة التمكينية

63- تحتاج المنظمة إلى كفاءة أن تكون لديها القدرة الداخلية التي تمكنها من تحقيق النتائج المرجوة. ففي سياق اللامركزية المتزايدة، المحافظة على القوام الفني للمنظمة، وكذلك بناء قدرتها على تعميم وظائفها الفنية الرئيسية إلى ما هو أبعد من حدودها، أمر بالغ الأهمية. وفي الوقت ذاته، هناك حاجة لأن يدعم الإرشاد وتدعم تكنولوجيا المعلومات والإدارة إنجاز النتائج بطريقة فعّالة التكلفة.

64- يُوّطر الهدف 6 خدمات الجودة الفنية والمعرفة التي تقوم بها المنظمة. ويخص هذا الهدف، باعتباره أحد أبواب الميزانية، موارد للوحدات الفنية كي تقوم بالمسؤوليات الموكولة لها. وتوفر بيانات النتائج توجيهها للمهام بشأن: الجودة الفنية للأعمال الفنية التي تقوم بها المنظمة وصحتها؛ وجمع ونشر وتعميم واستعمال البيانات؛ والحوكمة والمساواة بين الجنسين كموضوعين شاملين لقطاعات عدة. وتوفر المخرجات ومؤشرات الأداء الرئيسية التي يجري تطويرها (انظر/الملحق 5) الأساس لرصد النتائج الداخلية.

65- ستقيس الوحدات التي تدعم الوظائف أداؤها بمؤشرات الأداء الرئيسية المحددة في "الأهداف الوظيفية" وفي فصول خاصة تغطي التقدم المحرز والتحسينات في عمليات الأعمال المرصودة بمؤشرات الأداء الرئيسية (انظر الملحق 5) وبالمدخلات والأنشطة لإنجاز المخرجات.

رصد مدخلات وأنشطة لإنجاز مخرجات

66- سيكمل رصد المدخلات والأنشطة إدارة المعلومات اللازمة لرصد مؤشرات الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية والمخرجات.

67- المدخلات هي الموارد المالية والبشرية والمادية وموارد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في التدخلات الإنمائية. والأنشطة هي الإجراءات المتخذة أو الأعمال المنجزة من خلال مدخلات من الميزانية ومن خارج الميزانية، من مثل المساعدة الفنية وأنواع أخرى من الموارد، لإنجاز مجموعات من المنتجات والخدمات اللازمة لتحقيق المخرج.

68- يهدف الرصد فيما يتعلق بالمدخلات إلى ضمان أن تتوفر المدخلات الصحيحة ذات النوعية الجيدة لإنجاز المخرجات المتوقعة في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة. وسيتم إيلاء تركيز خاص إلى:

(أ) خفض تكاليف السفر بتحقيق أوجه كفاءة من خلال خفض الاستحقاقات وتوفير تذاكر/رحلات أرخص، بما في ذلك من خلال التخطيط والشراء المسبق وتوسيع "برنامج الفندق المفضل"؛

(ب) أداء الميزانية لتوفير تأكيدات مستمرة بشأن ما إذا كان يجري أحرار تقديم كاف لإنجاز المخرجات. 69- سيكون هناك تركيز خاص على استخدام الخبراء الاستشاريين، بحيث تسد المهارات والمعارف التي يقدمونها الثغرات اللازمة لإنجاز مهام معينة أو تكملة المعارف وأن يجري احتواء التكاليف بما في ذلك من خلال تحديد سقف لها. وفي هذا الصدد وضعت مبادئ توجيهية منقحة تهدف إلى ضمان التساوق في معايير التوظيف وتعزيز تقييم الأداء والاتساق في مستويات الأجور، وستنفذ اعتباراً من عام 2014. وعلاوة على ذلك، سيتيح تنفيذ برنامج النظام العالمي لإدارة الموارد زيادة الرصد والمراقبة، وقد أسفر ذلك بالفعل عن استرداد حوالي 350 000 دولار أمريكي من مبالغ زائدة دفعت لخبراء استشاريين.

70- بالإضافة إلى ذلك، ستوفر المنظمة قدرة تقييمية داخلية لمعالجة تدني الأداء التنظيمي والمساعدة على الحيلولة دونه. وبناء على ذلك، سيتولى فريق إدارة المخاطر في مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد وظيفة المراجعة السريعة للأداء، وذلك لفحص وتقييم وتشخيص وتقييم مجالات تدني أداء تنظيمي محددة أو محتملة.

باء- أثر تخطيط العمل على أطر النتائج وعلى الموارد

71- خلال عام 2013، يقوم منسقا الأهداف الاستراتيجية بتفصيل أطر نتائجهم مع فرقهم، وإعداد خطط العمل بتخصيص المنتجات والخدمات والموارد (موظفين وغير موظفين)، بالتشاور مع المقر والمكاتب الميدانية، كما مع مجموعات الموضوعات.

72- الهدف هو تطبيق نهج برامجي وتأزري بالتوصل إلى اتفاق بشأن المساهمات التي ستكون ضرورية من الإدارات الفنية والمكاتب الميدانية لتحقيق أهداف المؤشرات وتطوير المزيج المناسب من مساهمات المنظمة ومساهمات الشركاء.

73- يجري القيام بتخطيط العمل من شهر يونيو/ حزيران إلى شهر ديسمبر/ كانون الأول بتوجيه من مجلس رصد برامج المنظمة. أعدت خطط العمل الاستراتيجي الرفيعة المستوى مع مؤشرات الأهداف الاستراتيجية والنتائج وفصلت وروجعت المخرجات أثناء فترة يونيو/ حزيران إلى أغسطس/ آب. ومن شهر سبتمبر/ أيلول إلى شهر ديسمبر/ كانون الأول، يجري إعداد خطط العمل التشغيلية وترتيبات التنفيذ لتكون جاهزة في 1 يناير/ كانون الثاني 2014.

تخطيط العمل الاستراتيجي رفيع المستوى

74- كانت المنجزات الرئيسية من تخطيط العمل الرفيع المستوى: نواتج مصقولة ومخرجات مدققة، الضرورية لتحقيق "النتائج التنظيمية" في إطار الأهداف الاستراتيجية الخمسة مع تدخلات رئيسية ومجالات محددة لعمل المنظمة. وتستند عملية تحديد ووضع أولويات وتفصيل هذه المخرجات ومجالات العمل الرئيسية على المبادئ التوجيهية التالية:

(أ) الحفاظ على خط رؤية واضح ينتهي بمؤشرات الأهداف الاستراتيجية والنتائج المراد تحقيقها بالإشارة إلى سلسلة النتائج - انطلاقاً من النتائج المراد تحقيقها، وتتبع فرق الأهداف الاستراتيجية ما يلزم القيام به للوصول إلى تلك النتائج؛

(ب) تطبيق التحليل القائم على الأدلة لتحديد العوامل الرئيسية الدافعة للتغيير - من خلال إجراء تحليل قائم على الأدلة باستخدام المعلومات الموجودة والتقييمات الجيدة للممارسة، حددت فرق الأهداف الاستراتيجية العوامل الرئيسية الدافعة للتغيير التي ستكون حاسمة الأهمية لإحراز تقدم نحو تحقيق النتائج والمساعدة على تحديد الأولويات؛

(ج) ترتيب الأولويات بصراحة - بدلاً من تعديل العمل الحالي ليدخل في الإطار الجديد، ينبغي أن تعكس المخرجات ومجالات العمل الرئيسية ذات الصلة أين يمكن أن تقدم المنظمة مساهمة فريدة وذات قيمة مضافة مقابل شركاء التنمية الآخرين؛

- (د) تحديد أوجه التآزر والحدود - بغية ضمان التكامل وتجنب الازدواجية والتقاط الميزة النسبية في مجالات عمل محددة، حددت فرق الأهداف الاستراتيجية المجالات المحتملة للتآزر والتداخل عبر كافة الأهداف الاستراتيجية وعبر مختلف مستويات المنظمة؛
- (هـ) تعزيز الحوار والتشاور على نطاق واسع (رأسياً وأفقياً) - أقامت فرق الأهداف الاستراتيجية حواراً مع وحدات / مكاتب المنظمة والجماعات المواضيعية الشاملة لعدة قطاعات (الجنسانية والحوكمة) لضمان أن تكون المخرجات التي يجري صقلها ومجالات العمل الرئيسية التي يجري تحديدها سليمة وتستند على أفضل المعارف وعلى التحليل القائم على الأدلة.

75- هدفت عملية المراجعة الداخلية التي أجراها مجلس رصد برامج المنظمة إلى تحسين الجودة والتعرف على أوجه التآزر ومعالجة التداخلات وتعزيز الملكية من خلال المراجعة المكتبية وإجراء مناقشات مع فرق الأهداف الاستراتيجية الأساسية. وترد أطر النتائج والأهداف الاستراتيجية المصادق عليها، مع مؤشرات النتائج المنقحة والمخرجات، في الملحق 5. وقد وفر ذلك أساساً سليماً لإعداد الخطط التشغيلية.

تخطيط الأعمال التشغيلية وترتيبات التنفيذ

76- ستحدد خطط العمل التشغيلية المنتجات والخدمات اللازمة لتحقيق المخرجات والمؤشرات اللازمة لقياس إنجاز المخرجات وتخصص الموارد اللازمة (مزيانيات) في جميع المواقع ومن كافة مصادر الأموال. وتقود إعداد خطط العمل التشغيلية فرق الأهداف الاستراتيجية بالتشاور مع وحدات المنظمة في المقر وفي المكاتب الميدانية بدءاً من سبتمبر/ أيلول إلى كانون الأول/ديسمبر 2013. والهدف هو ضمان اتباع نهج متعدد التخصصات والسلامة الفنية والبرامجية وتكامل المهام الأساسية ذات الصلة وتركيز التدخلات لتشكيل كتلة حرجة والجدوى التشغيلية وأدوار ومسؤوليات ومساءلة واضحة.

77- تجري حالياً عمليات تخطيط العمل التالية: تجري صياغة أهداف ومؤشرات المخرجات، بما في ذلك العمل المتعلق بالشؤون الجنسانية؛ ويجري، بالإشارة إلى المهام الأساسية للمنظمة، تحديد المنتجات والخدمات الضرورية والكافية اللازمة لإنجاز المخرجات باستخدام كافة مصادر الأموال والشراكات؛ ويجري تشكيل عدد محدود من مشاريع وفرق الإنجاز، بما في ذلك للمبادرات الإقليمية؛ وتقوم الوحدات المساهمة بتحديد متطلبات مزيج المهارات اللازمة لإنجاز المنتجات والخدمات؛ ويقوم منسوق الأهداف الاستراتيجية والممثلون الإقليميون بتخصيص الموارد لفرق مشاريع الإنجاز، ومن خلال مكتب الاستراتيجية والتخطيط لوحدات الأنشطة الفنية للمنظمة، وتقوم المكاتب القطرية بتحديد مؤشرات نتائج الأهداف الاستراتيجية الأكثر صلة التي تسهم فيها الأولويات في "إطار البرمجة القطرية".

78- يتوقع أن تكون خطط العمل التشغيلية والفرق المعنية بالإنجاز جاهزة بحلول 1 يناير/ كانون الثاني 2014، وأن يجري القيام بمزيد من الصقل لخطط العمل القطرية خلال النصف الأول من عام 2014.

مجالات التركيز وخفض التركيز البرامجي

79- سلط برنامج العمل والميزانية 2014-2015 الضوء على بعض التحولات الاستراتيجية في التركيز الناجمة عن إعادة صياغة برنامج العمل حول الأهداف الاستراتيجية الخمسة الجديدة. وتستند مجالات التركيز وعدم التركيز البرامجي البارزة من خلال عملية تخطيط العمل على أطر النتائج مثلما يجري صقل مؤشرات النتائج والمخرجات وتحديد المنتجات والخدمات، ويرد تلخيصها أدناه. ويمكن باتباع نهج أكثر برامجية، يمكن توقع إزالة التركيز عن مشاريع معزولة وأعمال محددة بمجال معين..

80- سيكون هناك تركيز مشدد على الأمن الغذائي والتغذية، بما في ذلك تطوير أنظمة حوكمة شاملة بمشاركة أصحاب مصلحة متعددين وباتساق السياسات وصنع القرار القائم على الأدلة في إطار مشترك ضمن الهدف الاستراتيجي 1، وسيخفض التركيز عن برامج قائمة بذاتها، ومشاريع ونظم معلومات لا تضيف قيمة لهذا الإطار.

81- هناك تركيز على التكتيف المستدام للإنتاج المتكامل عبر القطاعات، مع تركيز إقليمي ودون إقليمي، بما في ذلك نهجي الدعوة وسلسة القيمة في إطار الهدف الاستراتيجي 2، وسيكون هناك خفض التركيز على النهج القطاعية والأنشطة التجريبية التي لا يحتمل رفع مستواها وأعمال البحث والتطوير السابقة للأنشطة التي تتمتع فيها المؤسسات البحثية الوطنية والدولية بميزة نسبية.

82- سيعني توفير نهج شمولي إزاء التنمية الريفية وخفض الفقر ضمن أوضاع إقليمية معينة خفض التركيز على مجالات العمل الرأسية أو القطاعية البحثية، التي ستكون جزءاً لا يتجزأ من النهج الأوسع الذي يجري اتباعه في الهدف الاستراتيجي 3. وسيكون الشركاء منخرطين بنشاط في مجالات العمل جميعاً بمسؤوليات محددة وتقسيم عمل محدد. فعلى سبيل المثال، في مجالات فرص العمل اللائق في الريف، لدى منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة العمل الدولية¹⁷ شراكات استراتيجية قائمة، تنخرط فيها منظمة العمل الدولية بشكل رئيسي في العمل المعياري وتنخرط منظمة الأغذية والزراعة في تنفيذ التطبيقات، كتطبيق معايير العمل الدولية في بيئات ريفية على المستوى القطري بما يتماشى مع سياسات التنمية الزراعية والريفية. وقد وضعت ترتيبات مشابهة مع منظمة العمل الدولية فيما يتعلق بالحماية الاجتماعية لخفض الفقر الريفي، وستتيح الشراكة مع برنامج الأغذية العالمي¹⁸ للمنظمة التركيز على التفاعل بين الحماية الاجتماعية والأمن الزراعي والغذائي وسياسات التنمية الريفية وخفض التركيز على العمل المتعلق باللوجستيات وتنفيذ تدخلات شبكات الأمان القائمة على الأغذية وإيصال المعونة الإنسانية، التي تكمن فيها نقاط قوة برنامج الأغذية العالمي.

¹⁷ منظمة العمل الدولية.

¹⁸ برنامج الأغذية العالمي.

83- تركيز أكبر على الحد من فقدان وهدر الأغذية في إطار الهدف الاستراتيجي 4، مع حدوث انخفاض ملموس في مستوى نشاط المنظمة المتعلق بإدارة المزارع والبنية التحتية الريفية والدعم المباشر لتكنولوجيات محددة لما بعد الحصاد.

84- سيركز العمل في مجال خفض مخاطر الكوارث والقدرة على التكيف من خلال الهدف الاستراتيجي 5 على الشراكات الاستراتيجية بغية التوسع لدعم نظم الأغذية والزراعة الطويلة الأجل، بينما ستنجز إدارة الأزمات عن طريق إحداث تغيير في النموذج التشغيلي مع تطوير فرق متكاملة على المستويين القطري والإقليمي تتصدى لكافة التدخلات الإنسانية والإنمائية والاستثمارية والسياساتية.

أنشطة المنظمة الفنية

85- ستعتمد المنظمة هيكل مصفوفة لتنفيذ "برنامج العمل" بدءاً من عام 2014. وسيتألف هيكل المصفوفة هذا من مجموعتين متميزتين من الأدوار تشتملان على التوالي إدارة خطط العمل الأهداف الاستراتيجية وإدارة الوحدات التنظيمية:

- (أ) سيتولى منسقو الأهداف الاستراتيجية القيادة المفهومية العامة ويكونون خاضعين للمساءلة عن إنجاز المخرجات وتحقيق النتائج المحددة في خطط عمل الأهداف الاستراتيجية، بالتعاون مع الإدارات والمكاتب؛
- (ب) بالإضافة إلى ذلك، سيقوم رؤساء الوحدات التنظيمية (الإدارات والشعب والمكاتب المستقلة والمكاتب الإقليمية) بإدارة بعض الأنشطة الفنية للمنظمة التي تقع ضمن مسؤوليتهم، مساهمين حسب الاقتضاء في الأهداف الاستراتيجية الخمسة وفي جودة وسلامة العمل الفني للمنظمة (الهدف 6).

86- حُدِّدَت الأنشطة الفنية للمنظمة في مجموعتين:

- (أ) الأنشطة الفنية الإلزامية التي تقوم بها الوحدات المسؤولة، وتتعلق أساساً بالهدف 6، لكنها توفر بعض الدعم المباشر للأهداف الاستراتيجية. وتشمل هذه: الشبكات التقنية الداخلية، والمنشورات الرئيسية، واللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية (النتيجة 6.01)؛ والإحصاءات (النتيجة 6.02)؛ وعمل الوحدات الأساسية التي تدعم موضوعي المساواة بين الجنسين والحوكمة الشاملين لعدة قطاعات (النتيجة 6.03 والنتيجة 6.04)؛

- (ب) الأنشطة الفنية التي تقوم بها الوحدة المسؤولة عن طريق ترتيبات تعاونية أو ترتيبات حوكمة واتفاقات (غير المشاريع)، تدعم أساساً الأهداف الاستراتيجية. وتشمل هذه: مركز الاستثمار (مع البنك الدولي)؛ واللجان التي أنشأها المؤتمر أو المجلس بموجب المادتين السادسة والرابعة عشرة من

دستور منظمة الأغذية والزراعة؛ ومبادرات منظومة الأمم المتحدة وغيرها من المبادرات العالمية الأخرى التي تشارك فيها المنظمة رسمياً؛ واتفاقات مبرمة لغير المشاريع.

87- يقوم مجلس رصد برامج المنظمة بمراجعة هذه الأنشطة من حيث النطاق والحاجة والمساهمة البرمجية في الأهداف والمسؤولية الإدارية والاحتياجات من الموارد.

تبعات تخطيط العمل من حيث الموارد

88- تشمل التعديلات لبرنامج العمل والميزانية عمليات نقل للموارد فيما بين أبواب الميزانية و/أو فيما بين الشعب ناجمة عن عمليات تخطيط في الشؤون الجنسانية والإحصاءات وشبكة المكاتب الميدانية، كما هو موضح أدناه. وسيتم التعامل مع أية عمليات نقل أخرى في الميزانية تنشأ نتيجة لتخطيط العمل وكذلك نتيجة استخدام طرق تنفيذ أكثر كفاءة وفعالية خلال فترة السنتين من خلال التقارير المعتادة المقدمة إلى لجنتي البرنامج والمالية وفقاً للاتحة المالية 4-5.

الجنسانية

89- كما طلب المؤتمر¹⁹، المسائل المتعلقة بالشؤون الجنسانية معممة في أطر النتائج وفي خطط العمل وتخصيص الموارد للأهداف الاستراتيجية الخمسة جميعها. والنتيجة المتوقعة للعمل الشامل لعدة قطاعات بشأن الشؤون الجنسانية في الخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية هي: تعزيز قدرات البلدان الأعضاء على صياغة وتنفيذ ورصد وتقييم السياسات والاستراتيجيات والبرامج والاستثمارات التي توفر فرصاً متساوية للمرأة والرجل في الزراعة والأمن الغذائي.

90- لتحقيق هذه النتيجة، التغيير المنشود في الوضع الذي يكون فيه لدى المنظمة مدخل ودرجة من التحكم هو "تعزيز قدرات" البلدان الأعضاء. وقد حددت مجالات العمل الرئيسية لتناول هذه النتيجة في إطار كل هدف استراتيجي، ويجري عكسها في كل خطة عمل للأهداف الاستراتيجية. والقضايا الجنسانية جزء من منهجية رصد وتقييم الأهداف الاستراتيجية، إما كمؤشر محدد أو كمؤهل في إطار نتائج أو مخرجات محددة، لالتقاط مدى استنارة تصميم السياسات والاستراتيجيات والبرامج بالمنظور جنساني.

91- بالإضافة إلى تقوية مهمة الدعوة إلى المساواة بين الجنسين في مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات، تدعم وحدة من المتخصصين في المسائل الجنسانية في شعبة الحماية الاجتماعية وإدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية فرق الأهداف الاستراتيجية وشبكة جهات الاتصال المعنية بالمساواة بين الجنسين في المقر والمكاتب الميدانية. وتعمل هذه الوحدة على: (1) المساعدة على تحديد المخرجات أو المنتجات والخدمات أو الأنشطة الرئيسية لمعالجة القضايا الجنسانية في "الأهداف الاستراتيجية"؛ (2) تحسين جمع وتحليل ونشر الإحصاءات المفصلة حسب نوع الجنس وتعميم أدوات التحليل الجنساني؛ (3) تقديم مشورة فنية لدعم أنشطة المنظمة فيما يتعلق بسياساتها في مجال الجنسانية وخطة

¹⁹ الوثيقة REP/2013/C، الفقرة 99.

العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة²⁰؛ (4) الاضطلاع بأعمال تحليلية وتطوير منتجات معرفية لدعم صياغة السياسات والبرامج والاستثمارات ذات الصلة بالجنسانية والأمن الغذائي والزراعة؛ (5) الاضطلاع بتقييم الاحتياجات من القدرات وتخطيط أنشطة ومواد تنمية القدرات لدعم البلدان الأعضاء.

92- أبقى على تمويل العمل المتعلق بالشؤون الجنسانية بـ 21.8 مليون دولار أمريكي حسبما طلب المؤتمر.²¹ وأعيد توزيع الموارد في جميع أبواب الميزانية بالمقارنة مع برنامج العمل والميزانية المقترح، ليعكس بشكل أفضل العمل بشأن المساواة بين الجنسين في الأهداف الاستراتيجية، بما في ذلك جهات الاتصال المعنية بتنسيق الشؤون الجنسانية والوحدة المخصصة للشؤون الجنسانية في شعبة الحماية الاجتماعية، كما هو مبين في الجدول 1.

الجدول 1: الموارد المتعلقة بمسائل الجنسانية (بآلاف الدولارات الأمريكية)

الهدف	برنامج العمل والميزانية للفترة 2015	التغيير	برنامج العمل والميزانية للفترة المعدل 2015-2014
1		1 742	1 742
2		1 742	1 742
3	12 527	(2 371)	10 156
4		1 742	1 742
5		751	751
6	8 729	(3 606)	5 123
الصندوق المتعدد التخصصات	500	0	500
المجموع	21 756	0	21 756

الإحصاء

93- تضع زيادة التشديد على صنع القرارات بالاستناد إلى الأدلة في الحكومات والمنظمات على جميع المستويات مزيداً من التركيز على دور الإحصاءات والدور الذي ينبغي أن تلعبه في قياس ورصد التقدم المحرز نحو الأهداف والغايات الإنمائية الوطنية والدولية. والمنظمة في طليعة هذه المهام، فهي تؤدي دوراً أساسياً في المساعدة على خفض الجوع والفقر بتنوير عملية صنع القرار من خلال توفير بيانات موثوقة وفي الوقت المناسب. وهذا الدور الحيوي الأهمية يقره دستور منظمة الأغذية والزراعة الذي ينص على أن تقوم المنظمة بجمع وتحليل وتفسير ونشر المعلومات ذات الصلة بالتغذية والأغذية والزراعة.

94- دور المنظمة في هذا المجال راسخ وكذلك قدرتها، وهما يلاقيان تقديراً عاماً شاملاً وبشار إليهما، خصوصاً فيما يتعلق بإحصاءات الجوع الرئيسية. وللحفاظ على هذه القوة الأساسية، ستقوم المنظمة باستمرار بمراجعة وتعزيز وصقل نهج وتقنيات ومنهجيات عملها الإحصائي، ما يتطلب بدوره اهتماماً متناسباً وموارد داخلية متناسبة.

²⁰ خطة عمل الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (UN-SWAP).

²¹ الوثيقة C/REP/2013، الفقرة 66.

95- لتنفيذ الإطار الاستراتيجي المراجع يلعب العمل المتعلق بالإحصاءات دوراً مزدوجاً في تهيئة بيئات تمكينية داخلية وخارجية من شأنها أن تيسر إنجاز المنتجات الإحصائية التي هي سلع عامة شاملة، وفي المساهمة في مخرجات وأنشطة الأهداف الاستراتيجية الفردية.

96- يجري التنسيق العام للنظام الإحصائي في المنظمة من خلال كبير الإحصائيين يدعمه فريق عامل مشترك بين الإدارات معني بالإحصاء. وقد قاد كبير الإحصائيين عملية مراجعة شاملة لبرنامج العمل الإحصائي للمنظمة موضحاً تخطيطه ورصده وتنسيقه على النحو التالي:

(أ) العمل الإحصائي الذي يستحدث بيئات تمكينية داخلية وخارجية لإنجاز منتجات إحصائية هي سلع عامة شاملة: يجري التخطيط له الآن وهو مدرج في الميزانية في إطار النتيجة 6.02 من الهدف 6، مع أربعة مخرجات (أنظر الملحق 5). ويشمل هذا العمل وضع قواعد ومعايير إحصائية، وتنمية القدرات الوطنية في مجال الإحصاءات، وتجميع البيانات والتحقق من صحتها، وتحليل ونشر البيانات من خلال قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة²². ويشمل أيضاً تدابير داخلية لتنسيق ومواءمة وضمان جودة إحصاءات المنظمة، فضلاً عن تقديم الدعم لإطار الرصد والتقييم في المنظمة؛

(ب) العمل الذي يساهم مباشرة في تحقيق نتائج في إطار الأهداف الاستراتيجية: يجري التخطيط له وهو مدرج في الميزانية في إطار أهداف استراتيجية محددة. وتلعب إحصاءات المنظمة دوراً هاماً في العديد من المخرجات والأنشطة الإحصائية المرتبطة بإنجاز محدد لنتائج ومخرجات الأهداف الاستراتيجية (مثلاً بيانات انبعاثات غازات الدفيئة في الهدف الاستراتيجي 2؛ ومشروع أصوات الجياع في الهدف الاستراتيجي 1). كما يجري تحديد الاحتياجات من البيانات الجديدة والثغرات الموجودة ومجالات وضع البيانات كجزء من عملية تخطيط العمل.

97- في برنامج العمل والميزانية 2014-15 غطت الموارد المدرجة في الميزانية في إطار النتيجة 6.02 فقط موارد مكتب كبير الإحصائيين. ونجم عن عملية تخطيط الأعمال إعادة تخصيص أولية لمبلغ 4.9 مليون دولار أمريكي من موارد الموظفين وغير الموظفين من الأهداف الاستراتيجية إلى النتيجة 6.02، ممثلةً العمل المتعلق بالنقطة (أ) أعلاه.

²² قاعدة البيانات الإحصائية الموضوعية في المنظمة (FAOSTAT).

شبكة المكاتب الميدانية

98- تواصل المنظمة تحسين أدائها في تحقيق نتائج وإحداث التأثير على الصعيد القطري في كافة جوانب عمل المنظمة، كما يرد في تقارير منفصلة.²³ ولهذه التدابير وغيرها من التدابير المتخذة بعض التأثير على تخصيص الموارد في برنامج العمل والميزانية.

مزيج المهارات لوظائف في المكاتب الميدانية

99- قامت المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية بمراجعة مزيج المهارات لضمان أن تتطابق هياكل موظفيها مع أولويات البلدان والأقاليم وتتماشى مع خطط عمل الأهداف الاستراتيجية. ويتبع ذلك مراجعة وظائف المكاتب الميدانية التي أجريت بعد المجلس في يونيو/حزيران 2012. وفي ذلك الوقت، أجريت سلسلة تعديلات حيادية من ناحية الميزانية على الوظائف في جميع الأقاليم، بما في ذلك إنشاء وإلغاء وظائف وإحداث تغييرات من حيث الاختصاصات، كما عرض على المجلس في ديسمبر/كانون الأول 2012.²⁴

100- جرت مراجعة إضافية لمزيج المهارات في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية في أعقاب مؤتمر يونيو/حزيران 2013 وتخطيط العمل اللاحق الذي قام به فريق الأهداف الاستراتيجية. وتجاوزت هذه المراجعة الإضافية المراجعة السابقة في مواءمة الخبرة الفنية في المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية مع أولويات البلد والإقليم من جهة ومع خطط عمل الأهداف الاستراتيجية من جهة أخرى. وقد راجع منسقو الأهداف الاستراتيجية والشعب الفنية في المقر مقترحات المكاتب الإقليمية. وفيما عدا استثناءات قليلة، كان هناك اتفاق بشأن أين تسد الثغرات الفنية أو تخفض القدرات الفنية حيث الطلب أقل. وقد قبلت الإدارة العليا يقرب من 70 تغييراً من التغييرات، تغطي جميع المناطق، بما في ذلك إنشاء وظائف جديدة وإلغاء وظائف وإعادة تصنيف وظائف وإحداث تغييرات طفيفة في الوظائف وإعادة التركيز على الجانب الفني في الوظائف. وكان لهذا أثر لا يذكر على توزيع الموارد والتعداد الكلي للوظائف الإقليمية، كما هو موضح في القسم الرابع.

إعداد الميزانيات لموظفي الاستثمار المنتدبين للمكاتب الميدانية

101- هناك تغيير في التعامل مع إعداد الميزانيات لوظائف الاستثمار يؤثر على تخصيص الموارد وأعداد الوظائف. فقد جرت مواءمة طريقة تعامل الميزانية مع ثماني وظائف استثمار أدرجت مباشرة في ميزانية المكاتب الميدانية مع طريقة تعامل الميزانية مع 13 وظيفة استثمار أخرى في المكاتب الميدانية أدرجت في الميزانية وانتدبت من شعبة مركز الاستثمار. و من شأن إعداد ميزانية جميع موظفي الاستثمار في إطار شعبة مركز الاستثمار أن يخفف المخاطر التي قد تواجهها المكاتب الميدانية من حدوث عجز في حصة الإيرادات لتمويل هذه الوظائف التي تديرها مركزياً شعبة مركز الاستثمار.

²³ الوثيقتان JM 2013.2/2; JM 2013.2/3.

²⁴ الوثيقة CL 145/3

ولن يكون هناك أي تأثير على عدد موظفي الاستثمار العاملين في المكاتب الميدانية الذين بقي عددهم 23. ولكن ينجم عن ذلك تخفيض للموارد المدرجة في الميزانية ولأعداد الوظائف في المكاتب الميدانية، كما هو مبين في الملاحق 2 و3 و4.

إعداد الميزانيات للمؤتمرات الإقليمية

102- كجزء من مراجعة الأنشطة الفنية للمنظمة التي تديرها مكاتب محددة، جرى نقل تمويل المؤتمرات الإقليمية الخمسة، الذي يبلغ 2.2 مليون دولار أمريكي، من الباب 10 (حوكمة المنظمة) إلى الباب 6 (النتيجة 1) لمواءمة التعامل معها مع التعامل مع اللجان الفنية للمجلس والمؤتمر.

مساهمة تقاسم التكاليف في نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة

103- في النظر في "التقرير المرحلي عن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية لأغراض التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة"، أخذ المؤتمر علماً في يونيو/حزيران 2013 بترتيب تقاسم التكاليف الذي أبرم في 4 أبريل/نيسان 2013 فيما بين أعضاء مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وطلب من المنظمة تطبيق هذا الاتفاق، بما يتماشى مع أحكام الاستعراض الشامل الذي أجري عام 2012 بشأن الحاجة إلى تقديم الدعم المالي والفني والتنظيمي "لنظام المنسق المقيم للأمم المتحدة"²⁵. وفي أبريل/نيسان عام 2013، اتفق مديرو مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية على طريقة تقاسم كيانات أعضاء مجموعات الأمم المتحدة الإنمائية جميعها على مستوى المنظومة تكاليف "نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة" ابتداءً من عام 2014. وقدرت المنظمة حصتها من التكاليف بحوالي 4 ملايين دولار أمريكي لفترة السنتين، وهذه لم تدرج في ميزانية برنامج العمل والميزانية 2014-2015 التي نشرت في فبراير/شباط 2013 قبل اتفاق مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

104- سينتهي تقاسم تكلفة التمويل النهج المؤقت المخصص الحالي الذي تتبعه الوكالات فيما يتعلق بالمساهمات على المستوى القطري في نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة. وتبلغ مساهمة المنظمة المؤقتة المخصصة الحالية في مكاتب المنسقين المقيمين، من خلال المكاتب القطرية للمنظمة، أقل من مليون دولار أمريكي واحد لكل فترة سنتين، ما يترك أكثر من 3 ملايين دولار أمريكي من مساهمة تقاسم التكاليف الجديد غير مدرجة في ميزانية 2014-2015. ونظراً لأن المؤتمر لم يوفر أية موارد إضافية أو أي توجيه بشأن كيفية تمويل تقاسم التكاليف، فلن تساهم المنظمة بأكثر من 2 مليون دولار من ميزانية المكاتب القطرية للمنظمة في تقاسم تكاليف "نظام المنسق المقيم للأمم المتحدة" في الفترة 2014-2015، وستقدم مقترحاً لتمويل تقاسم تكاليف المنظمة بالكامل في برنامج العمل والموازنة لفترة 2016-2017.

²⁵ الوثيقة C 2013/REP الفقرة 73.

رابعاً- تعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والميزانية والتوزيع على أبواب الميزانية

105- أدى تحديد مكاسب الكفاءة والوفورات وتخطيط العمل الأولي إلى تغييرات في ملاك الوظائف المدرجة في الميزانية وإلى عمليات نقل للموارد بين أبواب الميزانية. ويعرض هذا القسم التأثير الكلي الصافي الناتج عن هذه التدابير على الوظائف المدرجة في الميزانية ومخصصات أبواب الميزانية لمراجعتها واعتمادها من لجنتي البرنامج والمالية والمجلس.

تعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في ميزانية برنامج العمل والميزانية

106- يبين الجدول 3 التأثير الكلي على الملاك الوظيفي. يشمل العمود 2 عدداً محدوداً من التعديلات الناشئة عن التنفيذ المبكر وإعادة موازنة الملاك الوظيفي تحضيراً لتنفيذ خطط العمل للفترة 2014-2015، كما وردت في القسم الثالث. ويبين العمود 3 أثر التدابير المتخذة لتحقيق مكاسب كفاءة ووفورات تبلغ 36.6 مليون دولار أمريكي وردت في القسم الثاني.

107- التخفيض الكلي لوظيفتين اثنتين الموضح في العمود 2 هو نتيجة المراجعة الأخيرة لمزيج المهارات، التي قامت بها المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية لضمان تطابق هياكل موظفيها مع أولويات البلدان والأقاليم. ونجم عن هذه المقترحات خفض صافٍ لوظيفة فنية وطنية واحدة ووظيفة خدمة عامة واحدة، غير أنهما نفذتا على أساس محايد من حيث التكلفة. ويعود التغيير في إجمالي صافي وظائف الخدمة العامة والوظائف الفنية والوظائف الأعلى إلى إعادة تشكيل شبكة الموظفين القطرية التي نفذت على أساس لا-ربح-لا-خسارة لموازنة عدد الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة الوطنيين مع مسؤوليات دعم الإطار الاستراتيجي المراجع.

108- ينجم خفض الصافي الكلي لـ 100 وظيفة المبين في العمود 3 عن المراجعة النقدية لهيكل الملاك الوظيفي، وتحديث شعبة تكنولوجيا المعلومات، والترشيد لتحقيق مزيد من الفعالية لوظائف الشراكة والاتصال في المنظمة. ومن بين هذه الوظائف، هناك 94 وظيفة في المقر و6 وظائف في المكاتب الميدانية، بما في ذلك خمسة وظائف منتدبة من شعبة تكنولوجيا المعلومات ووظيفة فنية واحدة في مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، نيويورك. وكجزء من المراجعة، نقلت وظيفتان منتدبتان من شعبة تكنولوجيا المعلومات من بانكوك إلى المقر، ما أسفر عن تخفيض صافٍ بـ 92 وظيفة في المقر وثمانى وظائف في المكاتب الميدانية.

109- من بين الوظائف الملغاة، تدرج 44 في إطار الباب 9 في شعبة تكنولوجيا المعلومات؛ وتدرج 17 وظيفة في إطار الأبواب 1 و2 و5 و8 في مكتب الاتصالات في المنظمة ومكتب الشراكات والدعوة وشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل، ومكتب الاتصال في المنظمة مع الأمم المتحدة، نيويورك؛ وتدرج 16 وظيفة في إطار الباب 11 في شعب إدارة الخدمات المؤسسية ومكتب الشؤون القانونية؛ و13 وظيفة في إطار الباب 10 في مكتب دعم اللامركزية ومكتب

الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ومكتب المدير العام ومكتب المفتش العام وشعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم. وجرت تخفيضات أيضاً في "مرفق الإنفاق الأمني" إذ أُلغيت 10 وظائف عقب المراجعة النقدية لهيكل الملاك الوظيفي وساهم مبلغ 2.16 مليون دولار أمريكي الذي حرر نتيجة هذه الإلغاءات أيضاً في الوفورات المطلوبة وهي 36.6 مليون دولار أمريكي. ويدرج الملحق 3 التغييرات في الوظائف حسب الرتبة والوحدة التنظيمية.

110- اعتباراً من 1 فبراير/ شباط 2013، واءمت إدارة المنظمة وضع 23 موظف استثمار من الموظفين المنتدبين إلى المكاتب الميدانية لتعكس بشكل أفضل الترتيبات الفنية والإدارية وترتيبات تقديم التقارير بالنسبة لهؤلاء الموظفين في إطار نموذج الأعمال لشعبة مركز الاستثمار. ونتيجة لهذا التعديل الفني، نقلت وظيفة التمويل وموارد من غير الموظفين ذات الصلة الثماني من وظائف المكاتب الإقليمية من الأقاليم الخاضعة لسلطة التخطيط في شعبة مركز الاستثمار. وترد التغييرات الناجمة عن توزيع ميزانية شعبة مركز الاستثمار والميزانيات الإقليمية وأعداد الوظائف في مجاميع الملحق 2 و 3 و 4. وعلى وجه الخصوص، يفسر نقل سلطة التخطيط من الأقاليم إلى شعبة مركز الاستثمار التغير الملحوظ في مجاميع الملحق 3 لإقليم أفريقيا، حيث تقع أربع من وظائف الاستثمار الثماني المنقولة.

الجدول 2: تطور الوظائف المدرجة في الميزانية حسب الموقع والفئة

فئة الرتبة	برنامج العمل والميزانية للفترة 2013/3 C (1)	التغييرات		برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 الوثيقة C (1)
		تنفيذ التعديلات (2)	مكاسب الكفاءة والوفورات (3)	
المقر				
الفئة الفنية والفئات الأعلى	911	0	(41)	870
الخدمة العامة	687	0	(51)	636
مجموع المقر	1 598	0	(92)	1 506
المكاتب الميدانية				
الفئة الفنية والفئات الأعلى	577	7	(8)	576
الخدمة العامة	872	(9)	0	863
مجموع المكاتب الميدانية	1 449	(2)	(8)	1 439
جميع المواقع				
الفئة الفنية والفئات الأعلى	1 488	7	(49)	1 446
الخدمة العامة	1 559	(9)	(51)	1 499
المجموع	3 047	(2)	(100)	2 945

ملاحظة: عدد الوظائف الفنية في المكاتب الميدانية في التعديلات المدخلة على برنامج العمل والميزانية 2014-2015 يشمل 32 موظفاً منتدباً: 1 موظف اتصال، و 4 مراجعين داخليين، و 21 موظف استثمار من شعبة مركز الاستثمار، و 5 موظفين من الخدمات المالية و 1 موظف من صحة الحيوان.

أدرجت وظائف الموظفين المساعدين البالغة 25 في أعداد الموظفين في المقر الرئيسي.

عمليات النقل بين أبواب الميزانية

111- يبين الجدول 4 صافي التأثير على توزيع أبواب الميزانية الناجم عن التدابير الرامية إلى تحقيق مكاسب الكفاءة والوفورات الواردة في القسم الثاني وعن أعمال التخطيط الأولية الواردة في القسم الثالث:

- (أ) يشير العمود 1 إلى توزيع أبواب الميزانية المعتمد في القرار 2013/7؛
- (ب) يعرض العمود 2 التنقلات الناتجة عن التعديلات الفنية وعمليات إعادة التخصيص للشؤون الجنسانية والإحصاءات (أنظر القسم الثالث) وإزالة 14 مليون دولار أمريكي نتيجة وفورات كفاءة من توزيع الأبواب كانت في الأصل في مقترح برنامج العمل والميزانية، لتجري إعادة تخصيصها إلى جانب 22.6 مليون دولار من مكاسب كفاءة ووفورات غير محددة؛
- (ج) يعرض العمود 3 التنقلات الناتجة عن التدابير الرامية إلى تحقيق ما مجموعه من 36.6 مليون دولار أمريكي من مكاسب كفاءة ووفورات (أنظر القسم الثاني والملحق 1)؛
- (د) يعرض العمود 4 مجموع عمليات النقل بين أبواب الميزانية المقدمة في التعديلات؛
- (هـ) يعرض العمود 5 التوزيع المعدل لاعتمادات الميزانية للفترة 2014-2015 ليوافق عليه المجلس، وفقاً للائحة المالية 4-5.

الجدول 3: الاعتمادات الصافية المعدلة للفترة 2014-2015 حسب الباب (بآلاف الدولارات الأمريكية)

الهدف الاستراتيجي/الفني/الوظيفي	قرار المؤتمر CR 7/2013	التعديلات الفنية	مكاسب الكفاءة والوفورات	صافي التعديلات	برنامج العمل والميزانية المعدل	الباب
	(1)	(2)	(3)	(3+2=4)	(4+1=5)	
المساهمة في القضاء على الجوع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية	95,023	491	(898)	(406)	94,617	1
زيادة وتحسين توفير المنافع والخدمات من الزراعة والغابات ومصايد الأسماك بطريقة مستدامة	197,559	2,928	(1,806)	1,122	198,681	2
الحد من الفقر في الريف	66,018	(2,738)	(1,138)	(3,876)	62,142	3
تمكين وجود نُظُم للزراعة والأغذية أكثر شمولاً وكفاءة على الصعد المحلي والوطني والدولي	113,390	3,834	(2,007)	1,827	115,217	4
زيادة صمود سبل المعيشة في مواجهة التهديدات والأزمات	37,268	1,574	(937)	637	37,905	5
الجودة الفنية والمعرفة والخدمات	51,063	4,390	(707)	3,683	54,746	6
برنامج التعاون الفني	134,721	-	-	-	134,721	7
التوعية	66,684	1,219	(3,191)	(1,972)	64,712	8
تكنولوجيا المعلومات	44,007	2,865	(11,371)	(8,506)	35,501	9
حوكمة المنظمة والإشراف والتوجيه	86,060	(566)	(5,281)	(5,847)	80,213	10
الإدارة الكفؤة والفعالة	89,399	(590)	(7,118)	(7,708)	81,691	11
الحالات الطارئة	600	-	-	-	600	12
التفقات الرأس مالية	21,886	-	-	-	21,886	13
نفقات الأمن	24,583	593	(2,159)	(1,566)	23,017	14
مكاسب الكفاءة والوفورات الإضافية غير المحددة	(22,613)	(14,000)	36,613	22,613	-	
المجموع	1,005,648	-	-	-	1,005,648	

خامساً- القرارات المطلوبة

112- يقترح إدخال تعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 لتحديد مكاسب كفاءة ووفورات تبلغ في مجموعها 36.6 مليون دولار أمريكي، بما يتماشى مع توجيهات المؤتمر ومع قرار المؤتمر 2013/7، وناشئة عن تخطيط العمل الأولي.

113- يطلب إلى لجنتي البرنامج والمالية النظر في التعديلات المقترحة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 ويُطلب إلى المجلس ما يلي:

(أ) أخذ علماً بأن توجيهات المؤتمر ومقرراته قد نُفذت؛

(ب) الموافقة على الملاك الوظيفي المنقح للوظائف المدرجة في الميزانية وعلى التغييرات الهيكلية؛

(ج) الموافقة على التوزيع المنقح للاعتمادات الصافية حسب أبواب الميزانية كما ينعكس هذا التوزيع في الجدول 4.

114- يطلب أيضاً إلى المجلس ملاحظة أنه يمكن أن تنشأ عمليات نقل أخرى في الميزانية نتيجةً للقيام بالمزيد من تخطيط العمل وكذلك نتيجة استخدام طرائق التنفيذ الأكفأ والأنجع أثناء فترة السنتين. أما عمليات النقل في كل باب من أبواب الميزانية والنقل من باب إلى آخر منها، وهي العمليات المطلوبة لتنفيذ المقترحات أثناء فترة السنتين، فسيجري تناولها وفقاً للمادة 4-5 من اللائحة المالية.

الملحق 1: إدخال تعديلات على الاعتماد الصافي للفترة 2014-15 حسب الباب (بآلاف الدولارات الأمريكية)

البرنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل	مجموع الوفورات	وفورات في تكاليف الموظفين				التعديلات الفنية	قرار المؤتمر 2013/7	الباب	
		وفورات إضافية	وفورات في التكاليف المتعلقة بغير الموظفين	المجموع الفرعي	استحقاقات الموظفين				الوظائف
(2+8+1=9)	(6+7+5=8)	(7)	(6)	(4+3=5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
94,617	(898)	(294)	(381)	(222)	(154)	(69)	491	95,023	1 المساهمة في القضاء على الجوع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية
198,681	(1,806)	(664)	(726)	(417)	(301)	(116)	2,928	197,559	2 زيادة وتحسين توفير المنافع والخدمات من الزراعة والغابات ومصايد الأسماك بطريقة مستدامة
62,142	(1,138)	(88)	(271)	(779)	(88)	(690)	(2,738)	66,018	3 الحد من الفقر في الريف
115,217	(2,007)	(382)	(942)	(683)	(200)	(484)	3,834	113,390	4 تمكين وجود نُظُم للزراعة والأغذية أكثر شمولاً وكفاءة على الصعيد المحلي والوطني والدولي
37,905	(937)	(122)	(183)	(632)	(58)	(574)	1,574	37,268	5 زيادة صمود سبل المعيشة في مواجهة التهديدات والأزمات

54,746	(707)	(126)	(194)	(387)	(68)	(319)	4,390	51,063	6	الجودة الفنية والمعرفة والخدمات
134,721	-	-	-	-	-	-	-	134,721	7	برنامج التعاون الفني
64,712	(3,191)	(227)	(300)	(2,665)	(95)	(2,570)	1,219	66,684	8	التوعية
35,501	(11,371)	(151)	(91)	(11,130)	(75)	(11,055)	2,865	44,007	9	تكنولوجيا المعلومات
80,213	(5,281)	(312)	(537)	(4,432)	(140)	(4,292)	(566)	86,060	10	حوكمة المنظمة والإشراف والتوجيه
81,691	(7,118)	(373)	(2,548)	(4,198)	(237)	(3,961)	(590)	89,399	11	الإدارة الكفؤة والفعالة
600	-	-	-	-	-	-	-	600	12	المصروفات الطارئة
21,886	-	-	-	-	-	-	-	21,886	13	النفقات الرأسمالية
23,017	(2,159)	-	-	(2,159)	-	(2,159)	593	24,583	14	نفقات الأمن
-	36,613	2,739	6,171	27,703	1,415	26,288	(14,000)	(22,613)		مكاسب الكفاءة والوفورات الإضافية غير المحددة
1,005,648	-	-	-	-	-	-	-	1,005,648		المجموع

الملحق 2: التعديلات على الاعتمادات الصافية للفترة 2014-2015 حسب الإدارة والمكتب

برنامح العمل والميزانية للفترة 2014-2015 المعدل	مجموع الوفورات	وفورات إضافية	وفورات في تكاليف الموظفين			التعديلات الفنية	قوار المؤتمر 2013/7	الإدارة/المكتب	
			وفورات في التكاليف المتعلقة بغير الموظفين	المجموع الفرعي	استحقاقات الموظفين				الوظائف
(2+8+1=9)	(6+7+5=8)	(7)	(6)	(4+3=5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
8,240	(316)	(28)	(58)	(230)	(15)	(215)	375	8,180	مكتب المدير العام
10,873	(798)	(37)	(31)	(730)	(15)	(715)	145	11,525	مكتب الشؤون القانونية
28,737	(3,102)	(97)	(79)	(2,926)	(34)	(2,892)	(1,095)	32,934	مكتب الاتصال في المنظمة
22,215	(655)	(74)	(158)	(423)	(39)	(384)	3,290	19,581	مكتب الشراكات والدعوة وبناء القدرات
11,472	(364)	(38)	(46)	(280)	(19)	(261)	203	11,634	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد
5,040	(41)	(17)	(12)	(12)	(12)	-	48	5,033	مكتب الموارد البشرية
8,095	(116)	(27)	(81)	(8)	(8)	-	121	8,089	مكتب التقييم
8,913	(987)	(30)	(68)	(889)	(20)	(869)	162	9,738	مكتب المفتش العام
13,691	(111)	(46)	(48)	(17)	(17)	-	(215)	14,017	نائب المدير العام (منسق الموارد الطبيعية)
10,212	(81)	(32)	(27)	(22)	(22)	-	510	9,782	شعبة البيئة وتغير المناخ والطاقة الحيوية
10,901	(112)	(37)	(56)	(19)	(19)	-	117	10,896	شعبة الأراضي والمياه
2,040	(31)	(7)	(15)	(9)	(9)	-	35	2,036	نائب المدير العام للعمليات
26,941	(766)	(91)	(87)	(588)	(30)	(558)	1,055	26,652	شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
7,238	(2,741)	(24)	(38)	(2,679)	(15)	(2,664)	176	9,802	مكتب دعم اللامركزية
40,796	(11,442)	(138)	(87)	(11,217)	(71)	(11,146)	2,307	49,931	شعبة تكنولوجيا المعلومات
2,170	-	-	-	-	-	-	35	2,135	المساهمات من أجل التنسيق بين الوكالات
217,572	(21,661)	(721)	(890)	(20,050)	(346)	(19,704)	7,267	231,965	مجموع الإدارة العليا
81,926	(705)	(275)	(311)	(119)	(119)	-	1,161	81,471	إدارة الزراعة وحماية المستهلك
82,481	(834)	(191)	(375)	(268)	(145)	(123)	388	82,928	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية
42,834	(442)	(143)	(153)	(146)	(83)	(63)	521	42,755	إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
28,003	(289)	(63)	(113)	(113)	(50)	(63)	364	27,928	إدارة الغابات
51,501	(1,528)	(168)	(760)	(600)	(144)	(456)	4,368	48,661	إدارة التعاون التقني

الملحق 3: الاعتمادات الصافية للفترة 2014-2015 حسب الباب والإقليم (بآلاف الدولارات الأمريكية)

المجموع	الشرق الأدنى		أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي		أوروبا وآسيا الوسطى		آسيا والمحيط الهادئ		أفريقيا		المقر / العالم		الباب		
	برنامج العمل والتعديلات والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7	برنامج العمل والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7	برنامج العمل والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7	برنامج العمل والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7	برنامج العمل والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7	برنامج العمل والميزانية المعدل	قرار المؤتمر 2013/7			
94,617	(406)	95,023	8,555	7,888	11,401	11,285	5,358	4,331	7,054	6,664	19,586	19,237	42,663	45,617	1
198,681	1,122	197,559	11,109	10,925	19,929	19,854	6,010	5,860	18,546	18,416	39,139	38,345	103,948	104,159	2
62,142	(3,876)	66,018	1,768	2,185	5,426	5,708	2,926	3,848	5,186	6,223	7,107	8,652	39,730	39,403	3
115,217	1,827	113,390	4,650	5,305	5,917	6,441	2,174	2,452	8,055	7,371	15,571	17,292	78,849	74,529	4
37,905	637	37,268	2,662	2,822	3,237	3,212	1,309	1,255	3,583	3,091	6,785	6,246	20,330	20,642	5
54,746	3,683	51,063	416	22	591	225	421	28	403	4	631	81	52,284	50,702	6
134,721	-	134,721	8,936	8,936	19,767	19,767	11,159	11,157	26,390	26,390	43,698	43,700	24,771	24,771	7
64,712	(1,972)	66,684	947	1,057	1,101	872	5,928	6,211	3,277	2,942	725	709	52,734	54,893	8
35,501	(8,506)	44,007	610	600	766	754	526	518	387	380	946	932	32,265	40,822	9
80,213	(5,847)	86,060	4,346	4,516	2,467	3,030	2,010	2,264	3,839	5,038	3,357	3,946	64,194	67,266	10
81,691	(7,708)	89,399	1,833	1,839	4,793	4,792	12,528	12,496	6,212	6,098	3,795	3,792	52,531	60,383	11
600	-	600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600	600	12
21,886	-	21,886	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,886	21,886	13
23,017	(1,566)	24,583	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23,017	24,583	14
-	22,613	(22,613)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(22,613)	وفورات
1,005,648	-	1,005,648	45,831	46,096	75,394	75,940	50,347	50,421	82,931	82,615	141,341	142,933	609,802	607,644	المجموع

الملحق 4: عدد الوظائف حسب الرتبة والوحدة التنظيمية

برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل					التغيير					برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 (C 2013/3)					الإدارة / الوحدة التنظيمية
المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	
23	12	-	8	3	-	-	-	-	-	23	12	-	8	3	مكتب المدير العام
30	10	-	18	2	(2)	(1)	-	(1)	-	32	11	-	19	2	مكتب الشؤون القانونية
71	30	-	39	2	(16)	(5)	-	(11)	-	87	35	-	50	2	مكتب الاتصال المؤسسي
46	14	-	30	2	2	1	-	1	-	44	13	-	29	2	مكتب الشراكات والدعوة وبناء القدرات
30	7	-	21	2	(2)	(3)	-	2	(1)	32	10	-	19	3	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد
13	4	-	8	1	-	-	-	-	-	13	4	-	8	1	مكتب الموارد البشرية
12	3	-	8	1	-	-	-	-	-	12	3	-	8	1	مكتب التقييم
25	6	-	18	1	(2)	-	-	(1)	(1)	27	6	-	19	2	مكتب المفتش العام
38	18	-	18	2	(1)	-	-	(1)	-	39	18	-	19	2	نائب المدير العام (منسق الموارد الطبيعية)
29	10	-	17	2	1	-	-	1	-	28	10	-	16	2	شعبة البيئة وتغير المناخ والطاقة الحيوية
29	8	-	19	2	-	-	-	-	-	29	8	-	19	2	شعبة الأراضي والمياه
5	2	-	2	1	-	-	-	-	-	5	2	-	2	1	نائب المدير العام للعمليات
102	62	-	38	2	2	2	-	-	-	100	60	-	38	2	شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
21	12	-	8	1	(7)	(3)	-	(3)	(1)	28	15	-	11	2	مكتب دعم اللامركزية
51	7	-	42	2	(41)	(22)	(4)	(15)	-	92	29	4	57	2	شعبة تكنولوجيا المعلومات

برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل					التغيير					برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 (C 2013/3)					الإدارة / الوحدة التنظيمية
المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	
525	205	-	294	26	(66)	(31)	(4)	(28)	(3)	590	235	4	322	29	مجموع الإدارة العليا
56	27	-	26	3	-	-	-	-	-	56	27	-	26	3	مكتب المدير العام المساعد
41	12	-	27	2	(1)	(1)	-	-	-	42	13	-	27	2	شعبة الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
9	-	-	8	1	-	-	-	-	-	9	-	-	8	1	الشعبة المشتركة بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية لاستخدام التقنيات النووية في الأغذية والزراعة
57	22	-	33	2	1	-	-	1	-	56	22	-	32	2	شعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
34	10	-	22	2	(1)	-	-	(2)	1	35	10	-	24	1	شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية
197	71	-	116	10	(1)	(1)	-	(1)	1	198	72	-	117	9	إدارة الزراعة وحماية المستهلك
13	7	-	4	2	1	-	-	1	-	12	7	-	3	2	مكتب المدير العام المساعد
35	12	-	21	2	(3)	-	-	(3)	-	38	12	-	24	2	شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية
54	26	-	26	2	1	1	-	-	-	53	25	-	26	2	شعبة الإحصاء
64	27	-	35	2	-	-	-	-	-	64	27	-	35	2	شعبة التجارة والأسواق
20	6	-	13	1	-	-	-	1	(1)	20	6	-	12	2	شعبة التغذية
29	7	-	20	2	-	-	-	-	-	29	7	-	20	2	شعبة الحماية الاجتماعية
215	85	-	119	11	(1)	1	-	(1)	(1)	216	84	-	120	12	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية
7	5	-	1	1	-	-	-	-	-	7	5	-	1	1	مكتب المدير العام المساعد
64	28	-	34	2	1	1	-	1	(1)	64	28	-	33	3	شعبة سياسات واقتصاديات مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية
54	19	-	33	2	(1)	1	-	(1)	-	55	19	-	34	2	شعبة استخدام موارد مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية وصونها

برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل					التغيير					برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 (C 2013/3)					الإدارة / الوحدة التنظيمية
المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	
125	52	-	68	5	-	1	-	-	(1)	125	51	-	68	6	إدارة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية
16	8	-	7	1	-	-	-	-	-	16	8	-	7	1	مكتب المدير العام المساعد
28	8	-	19	1	-	-	-	1	(1)	28	8	-	18	2	شعبة الاقتصاديات والسياسات والمنتجات الحرجية
27	7	-	18	2	-	-	-	-	-	27	7	-	18	2	شعبة تقييم الغابات وإدارتها وصونها
71	23	-	44	4	-	-	-	1	(1)	71	23	-	43	5	إدارة الغابات
16	9	-	6	1	-	-	-	-	-	16	9	-	6	1	مكتب المدير العام المساعد
2	-	-	1	1	(1)	-	-	(1)	-	3	-	-	2	1	شعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل
107	31	-	71	5	8	-	-	8	-	99	31	-	63	5	شعبة مركز الاستثمار
36	16	-	17	3	-	-	-	-	-	36	16	-	17	3	شعبة التعاون في ما بين بلدان الجنوب وحشد الموارد
161	56	-	95	10	7	-	-	7	-	154	56	-	88	10	إدارة التعاون التقني
73	61	-	10	2	(18)	(10)	-	(8)	-	91	71	-	18	2	مكتب المدير العام المساعد
45	16	-	28	1	(7)	(6)	-	(1)	-	52	22	-	29	1	شعبة المالية
41	21	-	20	-	(1)	(1)	-	1	(1)	42	22	-	19	1	دائرة دعم الموارد البشرية
61	47	-	12	2	(5)	(4)	-	(1)	-	66	51	-	13	2	شعبة الشؤون الإدارية
103	91	1	10	1	-	-	-	-	-	103	91	1	10	1	شعبة الخدمات المشتركة
323	236	1	80	6	(31)	(21)	-	(9)	(1)	354	257	1	89	7	إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية
25	-	-	25	-	-	-	-	-	-	25	-	-	25	-	برنامج الفنيين المبتدئين
734	481	169	54	30	0	(10)	12	0	(2)	734	491	157	54	32	ممثلات منظمة الأغذية والزراعة

برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل					التغيير					برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 (C 2013/3)					الإدارة / الوحدة التنظيمية
المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	
2	1	-	-	1	-	-	-	-	-	2	1	-	-	1	مكتب الاتصال مع الاتحاد الأوروبي وبلجيكا
9	4	-	4	1	-	-	-	-	-	9	4	-	4	1	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة ، جنيف
8	5	-	2	1	(1)	-	-	(1)	-	9	5	-	3	1	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة ، نيويورك
3	1	-	1	1	-	-	-	-	-	3	1	-	1	1	مكتب الاتصال مع اليابان ، يوكوهوما
10	8	-	1	1	-	-	-	-	-	10	8	-	1	1	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية ، واشنطن العاصمة
3	1	-	1	1	-	-	-	-	-	3	1	-	1	1	مكتب الاتصال مع الاتحاد الروسي ، موسكو
35	20	-	9	6	(1)	-	-	(1)	-	36	20	-	10	6	مجموع مكاتب الاتصال
79	42	1	34	2	(1)	-	-	(1)	-	80	42	1	35	2	المكتب الإقليمي لأفريقيا (أكرا)
15	5	3	6	1	(1)	-	-	(1)	-	16	5	3	7	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى (ليبرفيل)
19	6	3	9	1	(1)	-	-	(1)	-	20	6	3	10	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية (أديس أبابا)
22	9	3	9	1	(2)	(1)	-	(1)	-	24	10	3	10	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية (هراري)
135	62	10	58	5	(5)	(1)	-	(4)	-	140	63	10	62	5	المكتب الإقليمي لأفريقيا
119	72	-	45	2	-	-	-	-	-	119	72	-	45	2	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ (بانكوك)
16	7	1	7	1	1	-	1	-	-	15	7	-	7	1	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادئ (أبيا)
135	79	1	52	3	1	-	1	-	-	134	79	-	52	3	المكتب الإقليمي لآسيا
43	20	2	19	2	-	-	-	-	-	43	20	2	19	2	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى (بودابست)
19	8	3	7	1	(1)	-	-	(1)	-	20	8	3	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي آسيا الوسطى (أنقرة)
62	28	5	26	3	(1)	-	-	(1)	-	63	28	5	27	3	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى

برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 المعدل					التغيير					برنامج العمل والموازنة للفترة 2014-2015 (C 2013/3)					الإدارة / الوحدة التنظيمية
المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	المجموع	خدمة عامة (ع)	N	موظف فني (ف)	مدير(مد)	
78	42	2	32	2	(3)	-	(2)	(1)	-	81	42	4	33	2	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (سانتياغو)
22	10	3	8	1	1	-	-	1	-	21	10	3	7	1	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي (بريدجيت تاون)
17	5	3	8	1	(1)	-	-	(1)	-	18	5	3	9	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى (بنما سيتي)
117	57	8	48	4	(3)	-	(2)	(1)	-	120	57	10	49	4	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والكاريبي
62	33	1	26	2	(1)	2	(2)	(1)	-	63	31	3	27	2	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا (القاهرة)
24	12	3	8	1	(1)	-	-	(1)	-	25	12	3	9	1	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا (تونس)
86	45	4	34	3	(2)	2	(2)	(2)	-	88	43	6	36	3	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى
2,945	1,499	198	1,122	126	(102)	(60)	5	(40)	(8)	3,047	1,559	193	1,162	134	المجموع