

## تقرير مرحلي يقدمه الرئيس إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل

مايو/أيار 2008

طلب قرار المؤتمر 2007/5 من لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل (لجنة المؤتمر) تقديم تقرير مرحلي عن أعمالها بحلول 1 مايو/أيار 2008. وسوف تجرى المناقشات الأولية في اجتماع للجنة المؤتمر في 30 أبريل/نيسان بناء على التقارير الشفوية التي قُدمت إلى اجتماع لجنة المؤتمر وتقرير رئيس اللجنة وتقارير رؤساء جماعات العمل. وسوف يتاح التقارير المرحلي لرئيس لجنة المؤتمر بجميع اللغات لإجراء المزيد من المناقشات المتعمقة في اجتماع لجنة المؤتمر يوم 15 مايو/أيار.

### المحتويات

3	تقديم الرئيس – التحدي الذي يواجهها
3	مقدمة
5	التقدم العام حتى الآن
6	الخطوات التالية
7	التقدم في وضع الاستنتاجات
7	عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل
9	بحث الاستراتيجيات والبرامج
10	هيكل و عملية البرنامج والميزانية لبحثها في الهيئات الرئاسية
12	حشد الموارد
13	المتأخرات والسداد المتأخر
13	التغيير التنظيمي
16	الشراكات
17	تغيير الثقافة في الأمانة، بما في ذلك النهج تجاه المخاطرة
17	الإدارة، وخدمات الدعم، والموارد البشرية، والمالية
19	الرقابة والتعلم التنظيمي
20	الحوكمة العالمية للأغذية والزراعة
20	وظائف وهيكل الأجهزة الرئاسية
22	كفاءة وفعالية الأجهزة الرئاسية ودور رئيس المجلس المستقل
24	تعيين المدير العام

25.....	الملاحق
25.....	الملحق الأول: مشروع مخطط إرشادي لتقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي
25.....	المستقل إلى الدورة الاستثنائية للمؤتمر (بما في ذلك خطة العمل الفورية وعناصر الإطار الاستراتيجي والخطة متوسطة الأجل)
27.....	الملحق الثاني: قرار المؤتمر 2007/5
27.....	الملحق الثالث: أعضاء هيئة مكتب لجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل ومجموعات العمل
30.....	الملحق الرابع: ممثلو المدير العام في لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
31.....	الملحق الخامس: خارطة طريق إرشادية والجدول الزمني لدورات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
32.....	الملحق السادس: ملخص الميزانية والإنفاق - لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
45.....	

## تقديم الرئيس – التحدي الذي يواجهنا

أجربنا، نحن أعضاء منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة)، تقييماً خارجياً مستقلاً للمنظمة (التقييم) بهدف مشترك وهو تحقيق وضع أفضل للمنظمة في خدمة جميع أعضائها. ولقد سرنا قُدماً ونحن نضع هذا الهدف نصب أعيننا بصورة مستمرة ونحافظ على قوة الدفع التي كانت ملحوظة في نواح كثيرة. غير أننا وجهنا أنظارنا عالياً ولا زلنا نلتزم بوضع العناصر الرئيسية لخطة العمل الخاصة بـ "تجديد المنظمة" أمام الدورة الخاصة للمؤتمر التي تبدأ في 17 نوفمبر/تشرين الثاني 2008. وهذا يعني أنه يجب علينا أن نستكمل عملنا في سبتمبر/أيلول.

ولا يمكن أن يتحقق هذا إلا إذا ضاعفنا جهودنا كأعضاء وطلبنا من الإدارة أن تضع أيديها في أيدينا لكي نتحرك نحو مسعانا المشترك. ويأتي هذا في وقت يواجه فيه العالم تحديات كبيرة في مجال الأغذية والزراعة. ويجب على المنظمة أن تقوم بدورها المحوري في التصدي لأزمة الأغذية الحالية واتخاذ الإجراءات الفورية المطلوبة لمواجهة الجوع؛ والاستجابة لتغير المناخ والأخطار والفرص الكثيرة الأخرى بالنسبة للسكان الريفيين والأغذية والزراعة. ويتطلب العمل المبكر وجود المنظمة، ولكن العمل المستمر والفعال في المستقبل يحتاج إلى منظمات أقوى. ويجب أن نواصل بنشاط متابعة التقييم الخارجي المستقل بينما نواجه الحاضر أيضاً إذا أريد التصدي لهذا التحدي المستمر.

وإنني أتوجه بالشكر لكم جميعاً على ما بذلتموه من جهد حتى الآن من خلال مشاركتكم بإيجابية في مجموعات العمل تحت القيادة الرشيدة لرؤسائكم ونواب رؤسائكم وبمساعدة هيئة المكتب والأمانة.

ونحن ننقل الآن من فهم التقييم الخارجي المستقل واستكمال تحليلاتنا إلى اتخاذ القرار. وتحتاج لجنة المؤتمر إلى البدء باتخاذ قرارات قوية. ونحن نحتاج من أجل هذا إلى رغبة صادقة في إجراء حوار بناء وإرادة للسير قُدماً. وسوف يتخذ مؤتمر عام 2009 القرارات النهائية بشأن الإطار الاستراتيجي، والخطة المتوسطة الأجل، وبرنامج العمل والميزانية، ولكن الدورة الاستثنائية القادمة للمؤتمر سوف تقرر خطة العمل الفورية. ويلزم لذلك إسهام كبير من جانب الإدارة ومنا جميعاً.

### مقدمة

1- وافق المجلس في دورته السابعة والعشرين بعد المائة المعقودة في نوفمبر/تشرين الثاني 2004 على الشروع في تقييم خارجي مستقل للمنظمة (التقييم). وبعد القيام بعملية تحضيرية من جانب أعضاء المنظمة في مجموعات عمل فيما بين الدورات، أيد مؤتمر المنظمة في عام 2005 بصورة كاملة قرارات المجلس بالشروع في التقييم بأسرع وقت ممكن. وقدم التقييم تقريره الذي تم بحثه في عملية خاصة بأصدقاء الرئيس، من أجل التحضير للمجلس والمؤتمر في نوفمبر/تشرين الثاني 2007. وقد رحب المؤتمر بالإجماع "بتقرير التقييم الخارجي المستقل للمنظمة الذي سيشكل قاعدة ليتخذ الأعضاء قراراتهم حول مجموعة متكاملة من الإصلاحات المصحوبة بالنمو في المنظمة. وأعرب عن مشاركته لتقدير المجلس بأن التقييم كان الأكثر شمولاً والأوسع نطاقاً والأكثر تطلعاً إلى المستقبل الذي أجرى في منظمة تابعة للأمم المتحدة. ووافق على أن التقييم أوفى باختصاصاته على نحو كامل. وقد اتبع التقييم منهجية سليمة قامت على استطلاع آراء أصحاب المصلحة الرئيسيين. ... ورحب المؤتمر باستجابة الإدارة "المبدئية". وأعرب عن تقديره بشكل خاص لبيان الإدارة إلى المؤتمر عن دعم تنفيذ "الإصلاح مع النمو" الذي اقترحه التقييم وتصميم الإدارة على الشروع في الإصلاحات والتحسينات على الفور، تمشياً مع توصيات التقييم التي تدخل ضمن السلطة الفعلية للمدير العام والتي لا تتطوي على آثار مالية إضافية" (بالنسبة للميزانية العادية للبرنامج).

2- واعتمد المؤتمر كذلك بالإجماع القرار 2007/5 عن متابعة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة (انظر الملحق الثاني) الذي حدد تفويض لجنة المؤتمر، وجاء فيه 'تتمثل مهام اللجنة، دون إخلال بالمهام الدستورية للجان الدائمة التابعة للمجلس، فيما يلي:

- (أ) توصية المؤتمر العام باقتراحات بشأن خطة العمل الفورية؛  
(ب) وإجراء استعراض مستمر واسترجاع المعلومات عن تنفيذ جميع الإجراءات، بما في ذلك من بين أمور أخرى حالات النجاح السريعة التي يضطلع بها المدير العام في مجالات متابعة التقييم الخارجي المستقل الداخلة في نطاق سلطاته الإدارية، مع الإقرار بأن بعض الإجراءات مرهونة بتوفر الموارد اللازمة من الميزانية.

3- **يطلب** إلى لجنة المؤتمر، بغية المحافظة على قوة الدفع في عملية التوصل إلى اتفاق بشأن خطة عمل فورية من أجل إصلاح منظمة الأغذية والزراعة مع النمو، أن تستهل عملها في شهر ديسمبر/كانون الأول 2007، وأن تضع ترتيبات عملها، وجدول عملها الزمني الاسترشادي، وجدولاً زمنياً لتنفيذ الأهداف، قبل نهاية شهر يناير/كانون الثاني 2008. **ويطلب** المؤتمر إلى اللجنة أن تقدم تقريراً مرحلياً في موعد أقصاه 1 مايو/أيار 2008 وتقريرها النهائي قبل نهاية شهر سبتمبر/أيلول 2008 وأن تولي الاهتمام مبكراً إلى:

- (أ) القيام باستعراض تفصيلي لتقرير التقييم الخارجي المستقل، بما في ذلك كل توصية من توصيات التقييم الخارجي المستقل، من أجل وضع استنتاجات أولية لتوجيه أعمال اللجنة الأخرى؛  
(ب) وتحديد الاحتياجات من المعلومات من أجل صنع القرارات، بما في ذلك ما هو مطلوب من الأمانة لمساعدة الأجهزة الرئاسية في التوصل إلى استنتاجات بشأن كل مجال من المجالات المشار إليها في البند ... أدناه؛  
(ج) وتوفير إرشاد من أجل: صياغة أي إصلاحات متفق عليها في أساليب الإدارة العليا تتطلب أن تنظر فيها لجنة الشؤون الدستورية والقانونية؛ وأي دراسات متعمقة قد يتطلبها الأمر؛ وأي تعديلات فورية مقترحة في مجالات مثل برنامج العمل والميزانية لعام 2009، والإدارة والموارد البشرية والهيكل التنظيمي؛  
(د) والاتفاق حول مشروع عناصر رئيسية لإطار استراتيجي وخطة متوسطة الأجل؛ ووضع اقتراحات بشأن مواصلة المتابعة التي يتعين القيام بها خلال عام 2009 وما بعده؛ وأي ترتيبات خاصة للأجهزة الرئاسية يتطلبها القيام بمواصلة وضع وتنفيذ برنامج تجديد منظمة الأغذية والزراعة."

4- وعند تحديد خطة العمل الفورية، نص القرار على ما يلي: "سوف تتناول خطة العمل ما يلي:

- (أ) رؤية المنظمة وأولوياتها البرامجية:
- (1) الأولويات والتعديلات البرامجية خلال الفترة 2009-2011؛
- (2) ومسودة تشتمل على جميع العناصر الرئيسية لإطار استراتيجي طويل الأجل ومشروع لخطة متوسطة الأجل؛
- (ب) الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
- (ج) إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية:
- (1) تغيير الثقافة المؤسسية وإصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة (أ)؛
- (2) وإعادة الهيكلة بغرض تحقيق الفعالية والكفاءة."

### التقدم العام حتى الآن

5- عقدت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل، عملاً بالقرار، أول اجتماع لها يوم الجمعة 14 ديسمبر/كانون الأول 2007. وتم إنشاء ثلاث مجموعات عمل (انظر الملحق الثالث):

- (أ) مجموعة العمل الأولى التابعة للجنة المؤتمر – رؤية المنظمة وأولوياتها البرامجية؛
- (ب) مجموعة العمل الثانية التابعة للجنة المؤتمر – الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
- (ج) مجموعة العمل الثالثة التابعة للجنة المؤتمر – إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية.

6- وعيّن المدير العام أيضاً ممثله العام في لجنة المؤتمر وممثلاً لكل مجموعة عمل (الملحق الرابع).

7- وعقدت مجموعات العمل اجتماعاتها الأولية في يناير/كانون الثاني ووضعت جدولاً زمنياً للأنشطة التي وافقت عليها لجنة المؤتمر، ضمن أمور أخرى، في 23 يناير/كانون الثاني عند نظرها في التقارير الأولية لمجموعات العمل. وقد تم الالتزام إلى حد كبير بخطة العمل هذه وتم الآن إعداد خارطة طريق إرشادية متداولة لما تبقى من عمل لجنة المؤتمر، وترد بوصفها الملحق الخامس.

8- ووضعت الإدارة أيضاً خارطة طريق للتنفيذ المبكر للأنشطة التي تقع ضمن سلطة المدير العام. ويجرى استعراض التقدم في هذا المجال بصورة دورية داخل مجموعة العمل الثالثة.

9- وعملاً بالقرار، عقدت مجموعات العمل أولى اجتماعاتها في يناير/كانون الثاني 2008. واستكملت إلى حد كبير استعراضها الأولي لتوصية لجنة المؤتمر وتتضمن الأقسام التالية من التقرير استنتاجاتها الأولية، على أن يكون معلوماً للجميع أن أي استنتاجات للجنة المؤتمر لا تعتبر نهائية إلى أن تنظر فيها اللجنة بكامل هيئتها.

10- وتتاح نتائج مداورات مجموعات العمل عن طريق موقع شبكي مخصص يوجد على الصفحة الداخلية للمنظمة ([www.fao.org/iee-follow-up-committee/home-iee.html](http://www.fao.org/iee-follow-up-committee/home-iee.html)).

### الخطوات التالية

11- تضع خارطة الطريق الإرشادية (الملحق الخامس) جدولاً لما تبقى من أعمال. ولا تزال هناك مجالات هامة تتطلب مزيداً من الاستعراض المتعمق وتشمل:

- (أ) الأهداف الاستراتيجية
- (ب) إطار الخطة الإرشادية المتوسطة الأجل للنتائج المخططة؛
- (ج) الهياكل التنظيمية للمقر والمكاتب الإقليمية؛
- (د) وظيفة التقييم؛
- (هـ) سياسات الموارد البشرية؛
- (و) تغيير ثقافة الأمانة؛
- (ز) وظائف عضوية المجلس ولجنتي البرنامج والمالية.

12- وسوف تتحمل الإدارة المسؤولية الرئيسية عن تقديم مقترحات بشأن عدد كبير من المجالات لكي تنظر فيها لجنة المؤتمر من خلال مجموعات العمل التابعة لها. وتشمل هذه المجالات:

- (أ) الأهداف الاستراتيجية الإرشادية، وإطار نتائج البرنامج، والأولويات العامة للحكومة، والمتطلبات الإرشادية من الموارد، بما في ذلك المواضيع ذات الأولوية (عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)
- (ب) إعادة الهيكلة التنظيمية (المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي)؛
- (ج) استراتيجية تعبئة الموارد؛
- (د) الشراكات؛
- (هـ) تغيير الثقافة داخل الأمانة؛
- (و) سياسات الموارد البشرية.

13- وتجري الإدارة أيضاً الاستعراض الجذري والفرعي لكافة جوانب الخدمة الإدارية، وعقود الشراء، والإدارة والنظم المالية، والموارد البشرية، ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ثم تقدير المخاطر العامة في مرحلة لاحقة.

14- وسوف تكون المهمة ذات الأولوية هي وضع الإجراءات والإطار الزمني لتنفيذ جميع توصيات لجنة المؤتمر بالتشاور الوثيق مع الإدارة. وسوف يشكل هذا جزءاً من خطة العمل الفورية المقترحة للدورة الخاصة للمؤتمر.

## التقدم في وضع الاستنتاجات

### عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل

15- أهداف الدول الأعضاء: رأى الأعضاء أن الأهداف الثلاثة للدول الأعضاء الواردة في الإطار الاستراتيجي لعام 1999 لا تزال صالحة. فقد صمدت أمام تجارب الزمن، وجرى التفاوض بشأنها بعناية كما أنها متوازنة. وتشكل الأهداف ذروة التسلسل الهرمي لأهداف المنظمة التي تسهم في تحديد العلاقة بين الوسائل والغايات.

وسوف يجري مواصلة استعراضها ولكن معظم الأعضاء رأى أنه لا يلزم إجراء تغييرات كبيرة. وسوف يرد سياق الأهداف في الإطار الاستراتيجي ولكن وضع ديباجة خاصة لا يعتبر ضرورياً. والأهداف الثلاثة كما وردت في الإطار الاستراتيجي لعام 1999 هي:

- (أ) حصول جميع الشعوب في جميع الأوقات على ما يكفي من الأغذية الملائمة تغذوياً والمأمونة، بما يكفل تخفيض عدد السكان الذين يعانون من نقص التغذية المزمّن إلى النصف في موعد غايته عام 2015؛
- (ب) المساهمة المستمرة للزراعة المستدامة والتنمية الريفية؛ بما في ذلك مصايد الأسماك والغابات، في التقدم الاقتصادي والاجتماعي ورفاه الجميع؛
- (ج) حفظ الموارد الطبيعية وتحسينها واستخدامها المستدام، بما في ذلك الأراضي والمياه والغابات ومصايد الأسماك والموارد الوراثية من أجل الأغذية والزراعة.

16- **الأهداف الاستراتيجية:** تشكل الأهداف الاستراتيجية المستوى التالي في تسلسل الأهداف بعد أهداف الدول الأعضاء وتشكل جانباً من الإطار الاستراتيجي. وسوف تعبر عن أولويات الأعضاء في المدى الطويل، وتقدم التوجيه، وتبين المجالات الرئيسية للتأثير مع أفق زمني يتراوح بين 10 إلى 15 عاماً (حالياً، حتى عام 2020 على سبيل المثال). وسوف تسهم بشكل واضح في العلاقة السببية المباشرة لتحقيق هدف أو أكثر من الأهداف الثلاثة للدول الأعضاء. ولهذا رأى معظم أعضاء مجموعة العمل الأولى أنه ينبغي تحديد الأهداف الاستراتيجية بالنسبة لقطاعات المحاصيل والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك والغابات، ولمجالات محددة متعددة القطاعات (مثل: الأغذية والتغذية، بما في ذلك الأمن الغذائي؛ والمجالات الشاملة لإدارة الموارد الطبيعية؛ والثروة الحيوانية، بما في ذلك استعادة سبل المعيشة بعد حالات الطوارئ). ورأى غالبية الأعضاء أن معظم هذه المجالات يمكن بحثها بصورة أفضل كوسائل تؤدي إلى غايات في إطار القطاعات. وهذا من شأنه أيضاً أن يعمل على تبسيط الفهم العام للأهداف الاستراتيجية وتسهيل المسؤولية والمساءلة. كما أن أعضاء مجموعة العمل الأولى:

- (أ) توصلوا إلى اتفاق عام بشأن إطار زمني لاستعراض ومراجعة التسلسل الهرمي، مع تحديد الأهداف الاستراتيجية على فترات تتراوح من 10 إلى 15 عاماً كجزء من الإطار الاستراتيجي، على أن يتم استعراضها في فترات منتظمة في سياق الخطة متوسطة الأجل (وسوف يكون هناك أفق زمني مدته أربع سنوات على أن يتم الاستعراض كل عامين كجزء من الخطة المتوسطة الأجل)؛
- (ب) أكدوا من جديد أنه ينبغي اختصار عدد الأهداف الاستراتيجية؛
- (ج) اتفقوا على أن تكون "النتائج" موجهة وذات إطار زمني وقابلة للقياس، ولكنهم أعربوا عن آراء متباينة بشأن مدى إمكانية تحديد الأهداف أو تقييم التقدم بصورة منتظمة على مستوى الهدف الاستراتيجي، نظراً لأن المنظمة تسهم بصورة ضئيلة نسبياً في تحقيق الأهداف الوطنية والإقليمية والعالمية. ورأى بعض الأعضاء أنه ينبغي تقييم مساهمة المنظمة في إحراز تقدم بشأن كل هدف من الأهداف الاستراتيجية، ولكن رأى أعضاء آخرون أن هذا لن يمثل استخداماً منتجاً للموارد الشحيحة.

17- **وطلبت مجموعة العمل من الإدارة أن تقترح الآن لمناقشتها مجموعة إرشادية ولكن شاملة من الأهداف الاستراتيجية ضمن تسلسل الوسائل والغايات، مع المراعاة الكاملة للتوجيهات التي قدمتها مجموعة العمل حتى الآن. ومن المتوقع الانتهاء من مقترحات مجموعة العمل بشأن الأهداف الاستراتيجية في مايو/أيار.**

18- **النتائج:** تم تحديد النتائج على أنها نتائج تلتزم بها المنظمة، وسوف تكون مسؤولة عن تحقيقها في المدى المتوسط (4 سنوات)، بناء على مزاياها النسبية، من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وسوف يتم تحقيق هذه الأهداف في أغلب الأحيان، وإن لم يكن دائماً، عن طريق وحدة تنظيمية واحدة. وهي تمثل المستوى الأول للتسلسل السببي فيما يتعلق بالمسائل والغايات إلى جانب ما تنتجه المنظمة، أي أن ذلك يتطلب الاستيعاب والاستخدام من جانب

مجموعات المستخدمين المباشرين، وأن يتم بيانها على شكل ما يمكن توقعه من نتائج استخدام نواتج وخدمات المنظمة من جانب المستوى الأول من المستخدمين. وحتى يتسنى قياس تحقيق النتائج التنظيمية والإبلاغ عنها، تتم صياغة المؤشرات وأساليب التحقق وخطوط الأساس والأهداف بناء على إطار زمني محدد.

وتشكل النتائج جزءاً من الخطة المتوسطة الأجل، ومن المتوقع أن تضع الإدارة بياناً عن النتائج كجزء من مقترحاتها لعناصر الخطة المتوسطة الأجل.

19- **المواضيع ذات الأولوية:** سوف تتيح المواضيع ذات الأولوية مجالاً للتركيز ضمن الأهداف الاستراتيجية، مما يسهم في تحقيق هذه الأهداف. وهي بذلك سوف تضم مجموعة من النتائج للتأثير ضمن إطار زمني أقصر على المجالات ذات الأولوية العالية بالنسبة للمستقبل القريب، مع إتاحة المرونة لصنع القرار وتحديد الأولويات للتعبير عن التحديات الناشئة، وهي أيضاً:

(أ) تشكل "معالم بارزة" توفر أدوات الاتصال والدعوة بشأن الأعمال الكبرى، مما يحسن فرص المنظمة في اجتذاب الموارد الخارجة عن الميزانية على سبيل استكمال موارد البرنامج العادي؛

(ب) من شأنها أن تيسر الحصول على التمويل بموارد خارجة عن الميزانية أخف قيوداً ومجموعة من عدة مصادر، وأن تيسر ممارسة الأجهزة الرئاسية الرقابة على استخدام هذه الموارد بحيث يكون متماشياً مع الأولويات المتفق عليها؛

(ج) شاملة في أغلب الأحيان لعدة مجالات، دون أن تقتصر في كل الحالات على ذلك، وعلى سبيل المثال، فإن موضوع سبل المعيشة يشمل عدة مجالات لكن مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد تخص مجالاً محدداً بالذات؛

(د) محدودة في عددها كي تحقق هدفها كأداة لتركيز الموارد وحشدها والإعلام عن استخدامها، رغم أن التوجيه الذي أتاحتها توصيات التقييم الخارجي المستقل بستة مواضيع قد يكون مفراطاً في التحديد وأن بعض الموارد الخارجة عن الميزانية قد تحشد أيضاً لأغراض أخرى؛

(هـ) وذات مدة محددة بما يتماشى والخطة المتوسطة الأجل، إلا أنه يمكن تجديدها أو تعديلها، وينبغي أن تكون لها أهداف ومؤشرات واضحة.

20- وتشكل المواضيع ذات الأولوية جزءاً من الخطة المتوسطة الأجل، ومن المتوقع أن تضع الإدارة بياناً بالنتائج كجزء من مقترحاتها لعناصر الخطة المتوسطة الأجل، مع استكمال المناقشة المقرر أن تجريها مجموعة العمل الأولى للمواضيع ذات الأولوية في مايو/أيار.

### بحث الاستراتيجيات والبرامج

21- **الأولويات العامة:** سوف تقدم مجموعة العمل الأولى مشورتها المحددة إلى لجنة المؤتمر عن الأولويات في مناقشتها للأهداف الاستراتيجية والمواضيع ذات الأولوية. وفي المناقشة التي جرت حتى الآن، كان هناك تأكيد من جديد على الأولوية في قطاعات المحاصيل ومصايد الأسماك والغابات والثروة الحيوانية، وسياسات الأغذية والتغذية. وأعطيت أولوية عالية لدعم السياسات وبناء القدرات، بما في ذلك تطبيق التكنولوجيا لزيادة الإنتاج. وسوف تتطلب الثروة الحيوانية اهتماماً خاصاً للتعبير عن حمايتها النسبية كقطاع. وكان هناك تركيز أيضاً على البيانات والإحصاءات الأساسية؛ وإدارة البيئة والموارد الطبيعية؛ وحالات الطوارئ وإعادة التأهيل. ولوحظ أن إدارة المعرفة، ومراعاة المساواة بين الجنسين، وتمكين المرأة، تشكل جزءاً لا يتجزأ من البرنامج العام للمنظمة.



22- **بحث الاستراتيجيات:** تقوم مجموعة العمل ببحث الملاحظات الخاصة بالاستراتيجية في المجالات التالية من أجل تقديم المشورة للإدارة عند وضع المقترحات ذات الأولوية وعناصر الأهداف الاستراتيجية والخطة المتوسطة الأجل لمواصلة بحثها. وقد تم تسجيل ملخصات للآراء التي أعرب عنها في المذكرات التفسيرية للرؤساء، ومن المتوقع أن يستكمل هذا الاستعراض في 8 مايو/أيار:

- (أ) الدعوة والاتصالات (مستكمل)؛
- (ب) بناء القدرات (مستكمل)؛
- (ج) إدارة المعرفة (مستكمل)؛
- (د) حالات الطوارئ وإعادة التأهيل (مستكمل)؛
- (هـ) دعم الاستثمار (مستكمل)؛
- (و) مصايد الأسماك (مستكمل)؛
- (ز) الغابات (مستكمل)؛
- (ح) الثروة الحيوانية (مستكمل)؛

#### مجالات لم تستكمل

- (ط) المحاصيل؛
- (ي) تقديم المساعدة في مجال السياسات والاستراتيجية والسياسات الاقتصادية والاجتماعية وسياسات الأغذية والتغذية؛
- (ك) مراعاة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛
- (ل) البيانات والإحصاءات الأساسية؛
- (م) البيئة وتغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية؛
- (ن) الشراكات

23- وأجرى أيضاً استعراض عام وقدمت تعليقات لمساعدة الإدارة في إعداد عناصر لمقترحات الخطة المتوسطة الأجل فيما يتعلق بما يلي: الدعم المؤسسي للتنمية الزراعية، بما في ذلك التعليم العالي والبحوث؛ والأعمال التجارية الزراعية؛ والأرض والتربة؛ والمياه والري؛ وإنتاج المحاصيل والإدارة المتكاملة للآفات؛ والخدمات القانونية؛ والعمل المشترك مع الوكالة الدولية للطاقة الذرية.

24- وتشمل القضايا المحددة والبارزة مستقبل هيئة الأرز الدولية، ومستقبل العمل المشترك مع الوكالة الدولية للطاقة الذرية. وكانت الشراكة وتوضيح أبعاد الأهداف التي تحققت من حيث مزاياها بالنسبة للأعضاء من بين مجالات التركيز الخاصة في المناقشة.

#### **هيكل وعملية البرنامج والميزانية لبحثها في الهيئات الرئاسية**

25- بحثت مجموعات العمل الثلاث جميعها جوانب هيكل وعملية البرنامج والميزانية المعروضة للبحث أمام الهيئات الرئاسية. وبالإضافة إلى النقاط التي نوقشت في سياق الأهداف الاستراتيجية، والنتائج، والمواضيع ذات الأولوية، كان هناك اتفاق عام على توصية لجنة المؤتمر بما يلي:

(أ) نقل مؤتمر المنظمة إلى مايو/أيار - يونيو/حزيران من العام الثاني لفترة السنتين ابتداء من عام 2011 مع إجراء التغييرات المترتبة على ذلك في الجدول الزمني لدورات الأجهزة الرئاسية لتيسير التعبير بصورة أفضل عن توصيات اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية. وسوف يقرر المؤتمر المستوى العام للميزانية وبرنامج العمل الأساسي لفترة السنتين التالية، وسوف توافق دورة المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني - ديسمبر/كانون الأول على التعديلات الخاصة بهذا المستوى على أساس مستوى الميزانية المعتمد، وذلك قبل بدء دورة السنتين الجديدة مباشرة. ولوحظ أن هذه العملية سوف تشمل:

- (1) تقديم المشورة من المؤتمرات الإقليمية بشأن الأولويات والبرامج للمساهمة في دورات اللجان الفنية قبل النظر في المشورة المقدمة من كليهما عند استكمال مقترحات البرنامج في المجلس لتقديمها إلى المؤتمر؛
- (2) المرونة في تعديل مخصصات الموارد مع مراقبة ملائمة من جانب الأجهزة الرئاسية للتعبير عن الظروف المتغيرة وغير المتوقعة. وينبغي للإدارة تقديم تقرير عن النفقات الفعلية وأغراضها إلى دورة المجلس في نهاية السنة الأولى من فترة السنتين، والذي سوف يستعرض التقدم المحرز في التنفيذ وإجراء التعديلات اللازمة على البرنامج؛
- (3) في أوائل السنة الثانية من فترة السنتين، عقد اجتماع مفتوح أمام جميع الأعضاء والجهات المانحة الأخرى المهتمة (مثل المؤسسات الرئيسية للبنك الدولي) للنظر في الاحتياجات من الموارد الخارجة عن الميزانية لدعم البرامج الوطنية والإقليمية والمواضيع ذات الأولوية. ولتحسين حشد هذه الموارد؛ وإدماجها في موارد البرنامج العادي؛ وإمكانية التنبؤ بها؛
- (4) المشاركة المبكرة للأجهزة الرئاسية في عملية تحديد الأولويات خلال العام الأول من كل فترة من فترات السنتين؛

(ب) وفيما يتعلق بوثائق البرنامج والميزانية:

- (1) سوف يعتمد الإطار الاستراتيجي مهلة زمنية من 10 إلى 15 سنة وسوف يتم إدماجه في الخطة المتوسطة الأجل مع استعراض الأهداف الاستراتيجية على فترات منتظمة؛
- (2) ينبغي أن تكون المعلومات الخاصة بالتمويل الخارج عن الميزانية واقعية وتوضح الموارد والأغراض على حد سواء؛
- (3) ينبغي أن تكون للنتائج أهداف محددة بوضوح ومؤشرات يمكن التحقق منها مع تقديم تقارير منتظمة عن التقدم في تقرير تنفيذ البرنامج؛

(ج) رأى بعض الأعضاء أنه ينبغي أن تكون هناك ميزانيات إدارية وبرنامجية منفصلة؛

(د) وفيما يتعلق بعمليات الصياغة التي تقوم بها الأمانة للبرنامج والميزانية، كان هناك تأكيد على المشاركة الكاملة من جانب الممثلين الإقليميين.

26- وسوف تزود الإدارة الاجتماع المشترك لمجموعتي العمل الأولى والثالثة في 5 مايو/أيار بشرح منقح لدورة البرنامج والميزانية والتسلسل الموضوعي.

## حشد الموارد

27- اتفق الأعضاء بشكل عام مع مقترحات التقييم الخارجي المستقل بشأن حشد الموارد. وينبغي أن يكون هناك تكامل بين موارد البرنامج والموارد الخارجة عن الميزانية وأن تدعم الأولويات المتفق عليها. ويجب أن توفر الأطر الوطنية للأولويات المتوسطة الأجل، والأولويات الإقليمية المحددة، والمواضيع ذات الأولوية أساساً متكاملًا لحشد الموارد، مع تنسيق مركزي شامل على أن تكون هناك لا مركزية في السلطة، خاصة بالنسبة لحشد الموارد على المستوى القطري.

28- وفي المواضيع ذات الأولوية، ينبغي أن يدعم التمويل الخارج عن الميزانية موارد البرنامج العادي المكرسة للمواضيع ذات الأولوية، وليس العكس، حيث ستكون هناك مزايا واضحة للتمويل المجمع على التمويل الخاص بالمشاريع. وسوف تساعد المواضيع ذات الأولوية على حشد الموارد، والانضمام إلى الميزانية البرنامجية العادية مع اجتذاب موارد خارجة عن الميزانية، وتسهيل الحصول على المزيد من الموارد المفتوحة والمجمعة الخارجة عن الميزانية والمزيد من رقابة الأجهزة الرئاسية. وينبغي أن تجمع المواضيع بين عناصر القوة المعيارية والفنية لدعم البلدان الأعضاء، بما يحقق التكامل بين جميع مصادر التمويل. وينبغي أن تتحقق التنمية عن طريق التفاعل الوثيق بين الأمانة وأعضاء المنظمة مع مراعاة آراء الجهات المانحة ذات الصلة. وبالإضافة إلى ذلك:

- (أ) سوف يسهم تكامل الموارد في زيادة الشفافية والمساءلة؛
- (ب) ينبغي أن تكون هناك رقابة من جانب الأجهزة الرئاسية، والشفافية، فيما يتعلق بقبول الموارد الخارجة عن الميزانية، مع توفير بعض المرونة اللازمة لمجالات مثل حالات الطوارئ؛
- (ج) يعد تكامل الموارد الخارجة عن الميزانية أساسياً لمعالجة القضايا ذات الأولوية والأطر الوطنية للأولويات المتوسطة الأجل؛
- (د) يعد التمويل المجمع مطلوباً ولكن سوف يتطور تدريجياً عن طريق بناء الثقة وإقامة آليات للحوكمة.

29- وفيما يتعلق بإنشاء مؤسسة للمنظمة، أيد كثير من الأعضاء هذا الاقتراح من حيث المبدأ مع أنه لوحظت بعض التحفظات بشأن التكاليف المحتملة. غير أن إنشاء مثل هذه المؤسسة لا يمثل أولوية فورية ويتطلب مزيداً من البحث، مع الاعتماد بصورة جزئية على تجربة تليفود.

30- وكان هناك توافق في الآراء على أنه ينبغي للأعضاء تمويل الاتفاقيات والاتفاقات والمعاهدات والصكوك المماثلة بصورة مباشرة ومتزايدة وفقاً للممارسة المعمول بها في وكالات دولية أخرى، وهذا سوف يشجع الأطراف على تحمل المزيد من المسؤولية والحوكمة الذاتية. وسوف يكون هذا التغيير تدريجياً وينبغي أن يستمر بعض الدعم المقدم من البرنامج العادي للمنظمة.

## المتأخرات والسداد المتأخر

31- لم يوافق الأعضاء على أن تكون تعيينات الموظفين أو الحصول على المساعدة الفنية مشروطة بحالة مساهمة البلد. وتتطلع مجموعة العمل الثالثة إلى إجراء المزيد من المناقشة حول هذه المسألة في لجنة المالية، وقد وافق معظم الأعضاء على ما يلي:

- (أ) الإعلان بشكل واضح عن حالة سداد الدولة العضو على الموقع الشبكي للمنظمة؛
- (ب) التطبيق الأكثر صرامة للأحكام القائمة فيما يتعلق بحقوق التصويت وعضوية المجلس بالنسبة للأعضاء الذين توجد لديهم متأخرات؛
- (ج) أن فرض رسم فائدة على القروض الناتجة عن المتأخرات في إيرادات المنظمة من الفوائد لن يكون مرغوباً نظراً لأن ذلك يستخدم لإنشاء صناديق لتغطية الالتزامات المتعلقة بنهاية الخدمة؛
- (د) أنه يمكن مواصلة استطلاع فرض رسوم فائدة على التسديدات المتأخرة؛
- (هـ) ضرورة ضمان عدم ترحيل الديون غير المسددة إلى أجل غير مسمى في الحساب الختامي؛
- (و) ينبغي مواصلة استكشاف تقديم حوافز إيجابية للسداد وهذا يمكن أن يشمل:
  - (1) جداول للسداد لسيولة الإيرادات والحد من الاقتراض؛
  - (2) السماح بالسداد بالعملة المحلية؛
  - (3) استعراض المتأخرات باعتبارها ديوناً ممتدة.

## التغيير التنظيمي

32- وافق الأعضاء على أن الشكل ينبغي أن يتبع الوظيفة وأن الوظائف أصبحت الآن أكثر وضوحاً الأمر الذي يمكّن المناقشة من المضي قدماً. وأكد كثير من الأعضاء أيضاً على أنه بينما ينبغي أن تقرر الأجهزة الرئاسية الهيكل التنظيمي العام والمبادئ التي يقوم عليها، فإن الترتيبات التنظيمية الأكثر تفصيلاً، مثل تحديد شكل الشعب في المقر الرئيسي وتوزيع المكاتب القطرية تعد من مسؤولية الإدارة، رهنأ بتعليقات الأجهزة الرئاسية دون أن يتطلب ذلك موافقتها.

33- **الهيكل الميداني للمنظمة:** أكد الأعضاء في مناقشة أولية على أهمية المكاتب الميدانية التابعة للمنظمة وعلى أن ينبغي مواءمتها بشكل خاص مع الاحتياجات القطرية والإقليمية. وكان هناك تأييد عام للتوجه الشامل لتوصيات التقييم الخارجي المستقل، مع ملاحظة الحاجة إلى المزيد من لامركزية السلطة والتكامل الأفضل للمكاتب في عمليات صنع القرار:

- (أ) بالنسبة إلى مزايا تعزيز المكاتب من خلال التفويض المتعدد والتمثيل المشترك لدى الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومعهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية، ودمج ممثلية المنظمة ضمن مكاتب المنسقين المقيمين للأمم المتحدة، كان هناك تأييد عام لتوطيد الشراكة، غير أن ممثلين من إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي لم يؤيدوا بالإجماع دمج المكاتب كلياً في معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية. وأعرب بعض الأعضاء، لاسيما في إقليم أفريقيا، عن قلقهم إزاء التأثيرات السلبية على تنفيذ البرامج في حال تم إقفال المكاتب الميدانية أو خفض درجتها، في حين شدد العديد من الأعضاء على ضرورة أن يكون هيكل المكاتب الميدانية ذا مردودية تكاليفية، وأيدوا المعايير التي اقترحتها التقييم الخارجي المستقل لاتخاذ القرارات بشأن الترتيبات الخاصة بالتغطية القطرية؛

- (ب) وبالنسبة للمكاتب الإقليمية الفرعية، أشير إلى أن الغاية منها هي أن تعمل كمراكز فنية للخبرات المهنية لا أن تكون طبقة من طبقات الإدارة. ولم يؤيد الأعضاء من أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي إقبال المكاتب القطرية والاستعاضة عنها بمزيد من المكاتب الإقليمية الفرعية. أما في آسيا، فقد كان التقييم الأولي للأعضاء أنه ينبغي تعزيز عمل المكاتب الإقليمية الموجودة حالياً بدلاً من إنشاء مكاتب إقليمية فرعية إضافية في الإقليم.
- (ج) وبالنسبة إلى التمثيل على المستوى القطري، اتفق الأعضاء بشكل عام على مبدأ الولاية الاحتياطية، مع التأكيد على نقل السلطة إلى المستوى القطري مع تحديد المسؤولية عن برنامج تليفود، على سبيل المثال، وزيادة السلطة على مسائل الميزانية والمسائل الإدارية:

(i) كان هناك تأييد من جانب كثير من الأعضاء للمعايير التي اقترحتها التقييم الخارجي المستقل لتقرير التغطية القطرية (انظر أدناه)؛

- (1) إمكانيات للشراكة في منظومة الأمم المتحدة وباقي المنظمات الإقليمية مثل معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية، بما في ذلك إيجاد مكاتب مشتركة في نظام المنسق المقيم ومكاتب مشتركة مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛
- (2) حجم برنامج المنظمة، وملاءمته لأولويات المنظمة، وإمكانية وضع برنامج مترابط مع الإطار الوطني لأولويات المتوسطة الأجل؛
- (3) حجم ومستويات الفقر لدى السكان الذين يعتمدون على الزراعة؛
- (4) مستوى التنمية مع إعطاء الأولوية لأقل البلدان نمواً؛
- (5) الدور المحتمل للزراعة في التنمية الاقتصادية؛
- (6) تسهيل خدمة أحد البلدان من بلد مجاور؛ واستعداد الحكومة لتغطية تكاليف التواجد القطري للمنظمة، لاسيما في البلدان ذات الدخل المتوسط والبلدان النامية.

(ii) تشكل ممثلات المنظمة نقطة التفاعل المحورية بين البلدان والمنظمة. وينبغي أن تكون معايير الاختيار عند التوظيف واضحة والعملية شفافة بالكامل. ومن الضروري لممثلي المنظمة أن تكون لديهم معرفة جيدة عنها وعن القضايا المطروحة في البلد الذي يعملون فيه. ويجب أن يكون هناك نظام تقييم مستند إلى النتائج لممثلات المنظمة ومعايير للتقييم الشامل لأداء المكاتب الميدانية.

34- وأيد كثير من الأعضاء تجميد أي تحويلات صافية أخرى للموارد من المقر الرئيسي إلى المكاتب الميدانية حتى يتسنى تأمين ميزانية كافية للعمل الفني الذي يقوم به المقر الرئيسي. ورأى جميع الأعضاء أن الحالة الراهنة التي تتمثل في وجود ميزانية غير كافية لضمان استمرار التوظيف في المكاتب القطرية لا يمكن أن يستمر.

35- وسوف تقوم مجموعة العمل الثالثة ببحث قضايا اللامركزية بصورة أوسع في 30 أبريل/نيسان و6 مايو/ أيار.

36- **الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي:** وافق معظم الأعضاء في المناقشة الأولية على المبادئ التي اقترحتها التقييم الخارجي المستقل لتعزيز الهيكل التنظيمي للمنظمة، بما في ذلك:

- (أ) توفير قدر من المرونة يتيح للمديرين من جميع المستويات، بما في ذلك المدير العام، القدرة على تحديد عدد التقارير؛
- (ب) تجميع الوحدات على كل المستويات للحد من التفتت وتكاليف الوظائف العليا، والحد من ميل المنظمة إلى العمل في وحدات معزولة؛

- (ج) إتاحة ميزانيات على مستوى الإدارة العليا لتيسير العمل الشامل لعدة وحدات وعدة إدارات؛
- (د) تحسين التكامل بين المقر والمكاتب الميدانية، بما في ذلك تمثيل المكاتب الميدانية في عمليات اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة العليا؛
- (هـ) زيادة المرونة في بنية الوحدات تبعاً لمهامها وحجمها؛
- (و) تخفيف الطبقات الوظيفية، مع تخفيض الوظائف العليا، بما في ذلك الوظائف من مستوى مد-1 ومد-2 مع الأخذ بأسلوب تحديد رتبتي الوظيفة بما في ذلك مد-1/مد-2 وف-5/مد-1 (ولاحظت الإدارة أنه بدأ بالفعل تنفيذ بعض تدابير التخفيف التدريجي للطبقات الوظيفية بإلغاء بعض الوظائف من مستوى مد-1، وأنه من الممكن الأخذ بأسلوب تحديد رتبتي الوظيفة، وهو ما تم في بعض منظمات الأمم المتحدة الأخرى)؛
- (ز) تشجيع الإدارة المعتمدة على النتائج مع إيجاد أطر واضحة للعمل وتفويض السلطة والمساءلة بالنسبة للإدارة ضمن الأطر والخطوط التوجيهية للسياسات (أوضحت الإدارة أن تفويض السلطة يمكن أن يمضى حتى لو كانت جميع الإدارات لا تضم هيكلًا للشعب)؛
- (ح) تحقيق وفورات في التكاليف؛
- (ط) كان هناك اتفاق عام على إنشاء مكتب موحد للاستراتيجية والموارد والتخطيط لإدماج وضع الاستراتيجية العامة وتخطيط البرنامج وحشد الموارد؛
- (ي) تجميع وظائف تكنولوجيا المعلومات في شعبة واحدة لتحقيق مزيد من الكفاءة والاستجابة. واتفق الأعضاء مع رأي الإدارة بأن تعيين موظف لتكنولوجيا الاتصالات في كل إدارة لن يحقق كفاءة استخدام الموارد طالما أن الخدمات الموحدة تستجيب لاحتياجات تكنولوجيا المعلومات على مستوى الإدارات؛
- (ك) تحقيق المزيد من المرونة والتركيز على الثروة الحيوانية. وينبغي ألا تكون هناك إدارة منفصلة للثروة الحيوانية، ولكن يجب تأمين العمل الملائم في هذا القطاع بين الشعب والإدارات المعنية؛
- (ل) أيدت عدة مجموعات من الأعضاء اقتراح إنشاء مناصبي نائبي إضافيين للمدير العام لتخفيف العبء عن المدير العام بحيث يركز على قضايا السياسات والاستراتيجيات، وإبلاغ رسائل المنظمة في مجال السياسات. كما أن هذا من شأنه زيادة التكامل في عمل المنظمة وفي تمثيل المكاتب الميدانية. وسوف يؤدي تخفيض عدد مساعدي المدير العام إلى توفير التكاليف المطلوبة للمنصبين الجديدين. وأعرب أعضاء آخرون عن القلق لأن إنشاء المنصبين سيضيف طبقة جديدة إلى طبقات الوظائف، وأنه ينطوي على تكاليف إضافية، وقد يسفر عن إنشاء وحدتين معزولتين رئيسيتين. وفي حالة إنشاء مناصبي نائبي جديدين للمدير العام، فإن معايير الاختيار ينبغي أن تعبر أولاً عن الكفاءة مع إيلاء الاعتبار الواجب للتوازن الجغرافي في التعيين؛
- (م) كان هناك اتفاق عام على أن يحمل نائب المدير العام لقب كبير الموظفين التنفيذيين، ويتولى الإشراف على العمل اليومي للمنظمة وتنسيقه.

37- ومن المقرر أن تستمر المناقشة في مجموعة العمل الثالثة وكذلك مع مجموعة العمل الأولى في الأيام الأولى من شهر مايو/أيار.

الشراكات

38- كان هناك تأييد عام لتوصيات التقييم الخارجي المستقل بشأن الشراكات داخل مجموعتي العمل الأولى والثالثة. ولا تعتبر الشراكة غاية في حد ذاتها بل يجب أن تصبح طريقة متطورة لعمل المنظمة. وشدد الأعضاء على ما يلي:

(أ) أهمية التعاون فيما بين الوكالات الكائنة في روما، مع الإشارة إلى التعاون مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية في عدة مجالات فنية ولكن مع التشديد على ضرورة إحراز مزيد من التقدم في الخدمات المشتركة مع برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وكان هناك اتفاق على أن الأجهزة الرئاسية لجميع المنظمات الثلاث بحاجة إلى أن تكون أكثر نشاطاً لتأمين مزيد من التقدم للشراكة من أجل البرامج الفنية، والخدمات، وفي مجالات من قبيل الدعوة والتمثيل القطري؛

(ب) أهمية الشراكات على المستويين الإقليمي والقطري، مع التأكيد على التعاون مع أسرة الأمم المتحدة والمنظمات الإقليمية على المستوى القطري؛

(ج) الترحيب بالشراكات مع القطاع الخاص، مع تشديد بعض الأعضاء على أنه ينبغي اختيار هذه الشراكات بعناية، للحفاظ على سمعة عدم التحيز التي تتمتع بها المنظمة، ورأى أعضاء آخرون أن المنظمة تهاب المخاطرة بصورة مفرطة.

39- وتخطط مجموعات العمل لاستعراض مذكرة الاستراتيجية التي أعدتها الإدارة عن الشراكات في 21 مايو/ أيار.

### تغيير الثقافة في الأمانة، بما في ذلك النهج تجاه المخاطرة

40- وأشار الأعضاء إلى أن تغيير الثقافة عملية طويلة الأجل تقوم على المشاركة والاتصالات المحسنة أفقياً ورأسياً. ويرتبط التغيير ارتباطاً وثيقاً بسياسات الموارد البشرية وثقافة المسؤولية، والمساءلة، والحوافز. وسوف يناقش الأعضاء الورقة التي أعدتها الإدارة عن هذا الموضوع في 29 أبريل/نيسان. واتفق الأعضاء بشكل عام مع استنتاجات التقييم الخارجي المستقل ورأوا أن المنظمة تهاب عن المخاطرة بصورة مفرطة. وكان هناك اتفاق على أهمية الانتقال من الضوابط قبل التدخل إلى الضوابط بعد التدخل، والتأثير السلبي للضوابط وعدم تفويض السلطات على تحفيز الموظفين. وأشار الأعضاء إلى ما يلي:

- (أ) أن المخاطرة المالية تعد مجالاً يحتاج إلى خبرة، مع أنه يلزم تجنب النهج النظرية تجاه التحليل والتقييم؛
- (ب) أنه يمكن تحقيق تقدم سريع حتى قبل استكمال الاستعراض الجذري والفرعي لتبسيط الضوابط قبل التدخل وتعزيز الضوابط بعد التدخل، والانتقال من نهج يقوم على القواعد إلى نهج يقوم على السياسات وتفويض السلطات، مع توفير التدريب اللازم؛
- (ج) يجب أن تكون هناك ثقافة ونظام لتعزيز إنجازات التغيير في نماذج وممارسات الأعمال التجارية وبذلك يمكن ضمان استمرار تطبيق أفضل الممارسات في المستقبل.

41- ووافق الأعضاء على ضرورة إيجاد إطار لإدارة مخاطر المشاريع على مستوى المنظمة، ولاحظوا أن الخبرة داخل المنظمة ليست متوافرة وأنه سوف تلزم موارد خارجة عن الميزانية. ولوحظ أن الإدارة تخطط لإجراء دراسة رهناً بتوفر التمويل في عام 2009.

42- الأخلاقيات: رحب الأعضاء بالاقتراح الخاص بتعيين موظف للأخلاقيات ومن ثم إنشاء لجنة للأخلاقيات.

### الإدارة، وخدمات الدعم، والموارد البشرية، والمالية

43- الاستعراض الجذري والفرعي: تتعاقد الإدارة مع استشاريين خارجيين لإجراء استعراض جذري وفرعي كجزء من الإجراءات الفرعية، وسوف تغطي كافة جوانب الخدمة الإدارية، والتعاقد على المشتريات، والإدارة والنظم المالية، والموارد البشرية، ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسوف تجري مجموعة العمل الثالثة أول تفاعل لها مع فريق الاستشاريين في مايو/أيار.

44- وبالإضافة إلى الاستعراض الجذري والفرعي، أكدت مجموعة العمل الثالثة على اتخاذ إجراء مبكر خاصة فيما يتعلق بما يلي:

- (أ) تفويض السلطة من مكتب المدير العام في إجراءات الموارد البشرية؛
- (ب) الأخذ بأسلوب تحديد رتبتيين للوظيفة؛
- (ج) تفويض السلطة فيما يتعلق بالمشتريات، ونقل السلطة الخاصة برسائل الاتفاق إلى مستوى الشعب والمكاتب الميدانية؛
- (د) تبسيط إجراءات السفر؛
- (هـ) المشتريات المحلية للمشاريع؛
- (و) فتح حسابات نقدية تشغيلية مؤقتة في الميدان.



45- **سياسات وممارسات الموارد البشرية:** شدد الأعضاء على قيمة الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة. ويعد اتباع سياسات عامة إحدى الأولويات للأجهزة الرئاسية، من أجل ضمان الشفافية وتلافي الإدارة الجزئية. وأكد الأعضاء في المناقشة الأولية على ما يلي:

- (أ) المهارات الإدارية المؤكدة ينبغي أن تكون عنصراً هاماً في تعيين المدراء بالإضافة إلى توفير التدريب الملائم على الإدارة؛
- (ب) وضع معايير ونظام لدورة الموظفين؛
- (ج) مزيد من الموارد لتدريب الموظفين؛
- (د) التوسع في نشر إعلانات الشواغر في المنظمة؛
- (هـ) تحسين التوازن بين الجنسين والتوازن الجغرافي، لاسيما فيما يتعلق بالبلدان النامية؛
- (و) إدخال نظام تقييم الموظفين على نطاق المنظمة بناء على أهداف أداء واقعية ومعايير موضوعية للتقييم؛
- (ز) اللامركزية وتفويض سلطة اتخاذ القرارات ضمن سياسات ومتطلبات واضحة؛
- (ح) وضع برنامج للموظفين الفنيين المبتدئين موجه للبلدان النامية؛
- (ط) مزيد من التسهيلات والتشجيع للنقل الأفقي للموظفين بين الوظائف لاكتساب المهارات ومن أجل إمكانيات الترقى؛
- (ي) مزيد من الشفافية في تعيين الاستشاريين؛
- (ك) مزيد من الشفافية في تعيين كبار الموظفين وممثلي المنظمة القطريين؛
- (ل) مزيد من مشاركة الأجهزة الرئاسية في مراقبة سياسات الموارد البشرية، ربما من خلال لجنة المالية؛
- (م) يلزم اتخاذ إجراءات من جانب الأجهزة الرئاسية والإدارة لضمان حدوث تغييرات في مستوى النظام الموحد للأمم المتحدة.

46- سوف تواصل مجموعة العمل الثالثة مناقشة سياسات الموارد البشرية اعتباراً من 29 أبريل/نيسان.

47- **نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** رحب الأعضاء بموافقة الإدارة على توصيات التقييم الخارجي المستقل بما في ذلك:

- (أ) تأمين تنسيق وتوافق النظم الحاسوبية؛
- (ب) توزيع صيغة ميدانية في المستقبل القريب من برنامج أوراقك تلائم احتياجات ممثلات المنظمة؛
- (ج) توحيد وظائف تكنولوجيا المعلومات في شعبة واحدة لتحقيق المزيد من الكفاءة والقدرة على الاستجابة. واتفق الأعضاء مع رأى الإدارة بأن وضع موظف لتكنولوجيا المعلومات في كل إدارة لا يحقق كفاءة استخدام الموارد طالما أن الخدمات الموحدة تستجيب لاحتياجات تكنولوجيا المعلومات على مستوى الإدارات؛
- (د) استصواب زيادة الاتساق والتعاون فيما بين الوكالات الكائنة في روما، مع الاعتراف بأن الاختلافات في نظم تكنولوجيا المعلومات بالمنظمة تتطلب تخطيطاً طويلاً للأجل لإجراء تغييرات أساسية.

48- **المالية:** أعرب الأعضاء عن تقديرهم لكون الإجراءات التي تتخذها الإدارة بالفعل تتماشى إلى حد كبير مع توصيات التقييم الخارجي المستقل. وأعربوا عن تقديرهم لموافقة الإدارة على أنه سوف يتسنى في المدى المتوسط الانتقال إلى ميزنة البرنامج العادي والمحاسبة باليورو والدولار الأمريكي على حد سواء وإدخال نظام للمحاسبة بالعملة المتعددة بالنسبة للموارد الخارجة عن الميزانية.

### **الرقابة والتعلم التنظيمي**

49- **التقييم:** لاحظ الأعضاء في مناقشة أولية لوظيفة التقييم أن التقييم المستقل يقوم بدور حاسم بالنسبة لفعالية التشغيل، والنتائج والشفافية في المنظمة. وتعد المساءلة عن النتائج والتأثيرات والدروس الخاصة بالتحسينات أموراً أساسية لكل من الأجهزة الرئاسية والإدارة على حد سواء. ورأى الأعضاء أنه ينبغي أن تعمل وحدة التقييم بصورة مستقلة على أن تتوفر لها:

- (أ) ميزانية خاصة تقررها الأجهزة الرئاسية، وتدرج بصورة منفصلة في برنامج العمل والميزانية؛
- (ب) الاستقلال في اختيار القائمين بالتقييم؛
- (ج) مكتب منفصل يكون مسؤولاً مباشرة أمام الأجهزة الرئاسية على أن تظل لجنة البرنامج أنسب وصلة بينية.

50- وسوف تختتم مجموعتنا العمل الأولى والثانية مناقشتهما حول هذا الموضوع في 28 أبريل/نيسان.

51- **المراجعة:** رحب الأعضاء بالتدابير التي اتخذت لضمان وظائف فعّالة للمراجعة واتفاق الإدارة العام مع توصيات التقييم الخارجي المستقل. ولاحظوا مستويات المراجعة العالية في المنظمة، وهو ما يدعم مواصلة وضع ضوابط بعد التدخل، وتحقيق الشفافية، والترابط داخل منظومة الأمم المتحدة، واستقلال المراجعة، وتأمين الاستقلال في الميزانية والتوظيف. وينبغي للأجهزة الرئاسية بحث خطة عمل المراجعة الداخلية، وينبغي للإدارة المضي في إنهاء عضوية المراجعة في لجان اتخاذ القرارات داخل المنظمة للحد من احتمال تعارض المصالح.

### **الحكومة العالمية للأغذية والزراعة**

52- وافق الأعضاء على أنه يجب على المنظمة تعزيز دورها بوصفها جهة تنسيق وتيسير ومصدراً مرجعياً لترابط السياسات العالمية ووضع مدونات واتفاقيات واتفاقات عالمية. ويجب أن يكون للمنظمة صوت مسؤول وفعال نيابة عن الشعوب الريفية والفقيرة وأولئك الذين يستفيدون من الزراعة. ولاحظ الأعضاء أن هناك حاجة إلى:

- (أ) مزيد من التركيز على ترابط السياسات العالمية لتأمين أغذية وتغذية كافية للجميع دون أن تقتصر على الصكوك التنظيمية وحدها؛
- (ب) دراسة الأطر التنظيمية الحالية للأغذية والزراعة مع وضع خريطة شاملة للمسؤوليات ومجالات التداخل والتفاعل مع الهيئات الأخرى؛
- (ج) الإسراع بوضع جدول أولي للسياسات لحين صدور نتائج الدراسة.

53- وأعربت غالبية الأعضاء عن تأييدها لدور الأجهزة الرئاسية للمنظمة والأمانة في استعراض مناقشات الحكومة ذات الصلة وإعداد صكوك في هيئات أخرى غير المنظمة. ويمكن أن تكون لذلك آثار هامة على الجوع والزراعة المستدامة والأغذية، وأن تشكل أحد الملامح القوية

لنهج المنظمة تجاه الحوكمة العالمية. وينبغي المشاركة في مثل هذه المناقشات لاستعراض اهتمام الحكومات الوطنية إلى الآثار الأوسع لمثل هذه التطورات. وقال بعض الأعضاء إن حكوماتهم تتخذ مواقف وطنية مدروسة جيداً وأنه ينبغي للمنظمة ألا تثير أي نقاط بشأن المناقشات في محافل عالمية أخرى يمكن أن تؤدي أيضاً إلى ازدواجية في العمل.

### وظائف وهيكل الأجهزة الرئاسية

54- **وظائف المؤتمر والمجلس:** أكدت مجموعة العمل المعنية بإصلاح الحوكمة من جديد الدور التنفيذي للمجلس. وفي الوقت نفسه شددت مجموعة العمل على دور المؤتمر فيما يتعلق بالاستعراض العالمي لحالة الأغذية والزراعة في العالم، وإيجاد ترابط بين السياسات العالمية والحوكمة نيابة عن أصحاب المصلحة التابعين للمنظمة (وهم السكان الذين يعانون من سوء التغذية والذين يعتمدون على الزراعة ومستهلكو الأغذية)!. وخلصت مجموعة العمل إلى أن المجلس ركز بالفعل على الرقابة التنفيذية لأمانة المنظمة وميزانيتها وبرامجها. وينبغي أن يكون المؤتمر هو المكان الرئيسي للمناقشة والبت في قضايا الحوكمة العالمية بعد مناقشتها في اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية.

55- ويمكن مواصلة تعزيز هذا الفرق في الأدوار بين المجلس والمؤتمر، للحد من المناقشة الازدواجية. ومن الطبيعي أن يواصل المجلس النظر في التوصيات الخاصة بالأولويات والسياسات والاستراتيجية في عمل المنظمة والمنبثقة عن اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية. ويمكن أن يواصل المؤتمر تحديد الأهداف العامة للمنظمة واستراتيجيتها وميزانيتها. ووجه الأعضاء اهتماماً خاصاً إلى ضرورة توفير مزيد من التركيز للمؤتمر ذاته، لعدم الإفراط في تضخيم جدول أعماله لجعله أكثر جاذبية لمشاركة الوزراء وكبار المسؤولين.

56- **لجنتا البرنامج والميزانية:** وافق الأعضاء على أنه ينبغي أن تعمل لجنتا البرنامج والميزانية بصورة أفضل لتعزيز دور المجلس في الحوكمة التنفيذية. وينبغي أن تتقدم اللجنتان بتوصيات واضحة وأن تولي مزيداً من الاهتمام للسياسات والاستراتيجيات والأولويات. ووافق الأعضاء على أن العضوية بحاجة إلى تأمين التوازن الإقليمي. وبالإضافة إلى ذلك:

- (أ) ينبغي أن تكون اللجنتان مفتوحة أمام مراقبين غير متحدثين؛
- (ب) ينبغي انتخاب الرئيسين بصفتهما الشخصية وينبغي ألا يشغلا مقاعد في مجموعتهما الانتخابية؛
- (ج) ينبغي انتخاب الأعضاء مع إيلاء الاهتمام الواجب لمؤهلاتهم الفنية على أن يكون الأعضاء من الدول وليس من الأفراد؛
- (د) ينبغي أن تتمكن البلدان من إحلال أعضائها إذا أصبحوا غير متاحين قبل انتهاء فترة ولايتهم، كما هو متبع في الممارسة الحالية؛
- (هـ) إذا لم يتسن لعضو ما حضور أحد الاجتماعات، فإنه يجوز الاستعاضة عنه بعضو آخر من مجموعته الانتخابية، لتلافي بقاء المقعد شاغراً أثناء الاجتماع.

57- وسوف تستعرض مجموعة العمل الثانية ورقة عن الخيارات يعدها الرؤساء المشاركون عن وظائف وتشكيل المجلس ولجنتي البرنامج والميزانية يوم 28 أبريل/نيسان على أن تستمر المناقشة في 7 مايو/أيار إذا لزم الأمر.

<sup>1</sup> لوحظ أن المؤتمر يضم أخصائيين في هيئاته بصورة أكبر مما يحدث في المجلس وأنه يمثل العضوية تمثيلاً كاملاً، مثل اللجان الفنية التي تتكون من أخصائيين.

58- **المؤتمرات الإقليمية:** كان من رأي الأعضاء أنه يمكن للمؤتمرات الإقليمية أن تقوم بدور هام في الحوكمة من أجل: ترابط السياسات في إقليمها؛ ومناقشة الأولويات في الحوكمة العالمية من حيث علاقتها بالإقليم؛ وتحديد أولويات المنظمة. ويمكن أن يختلف هذا الدور من إقليم إلى آخر. وينبغي لممثلي المنظمة القطريين وللموظفين الإقليميين وموظفي المقر ذوى الصلة حضور الاجتماعات الإقليمية التي ينبغي:

- (أ) أن تصبح جزءاً كاملاً من هيكل الحوكمة، بما يسهم في المؤتمر والمجلس. وهذا سوف يقتضي تنقيح النصوص الأساسية؛
- (ب) أن تحدد قضايا لترابط السياسات الإقليمية؛
- (ج) أن تمارس وظيفة رقابة لبرامج المنظمة في الإقليم؛
- (د) أن تعقد دوراتها قدر الإمكان بالتزامن مع الهيئات الحكومية الدولية الإقليمية الأخرى المعنية بالزراعة (مثل معهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية والبحر الكاريبي)؛
- (هـ) أن تعقد بواسطة الأعضاء في الأقاليم، مع مزيد من التشاور بشأن جداول الأعمال والأشكال والمدة؛
- (و) أن يكون لها رؤساء أو مقررون حسب الاقتضاء يشغلون مناصبهم بين الدورات ويقدمون تقرير المؤتمر الإقليمي إلى المجلس والمؤتمر.

59- ورأى بعض الأعضاء كذلك أنه ينبغي أن يكون هناك تقييم لأداء المؤتمرات الإقليمية خلال ست سنوات لبحث فعاليتها، كما أوصى بذلك التقييم الخارجي المستقل.

60- **اللجان الفنية والاجتماعات الوزارية:** أكد الأعضاء أن اللجان الفنية تعتبر أساسية لعمل المنظمة. ورأى معظم الأعضاء:

- (أ) أنه ينبغي أن تكون اللجان مسؤولة أمام المجلس فيما يتعلق ببرامج المنظمة وأولوياتها واستراتيجياتها، ومسؤولة مباشرة أمام مؤتمر المنظمة فيما يتعلق بالسياسات العالمية والتنظيم؛
- (ب) أنه ينبغي أن يظل الرؤساء في مناصبهم بين الدورات؛
- (ج) أنه ينبغي التوسع في استخدام الدورات غير الرسمية واللقاءات الجانبية، مع مراعاة التمثيل الجيد للبلدان النامية والبلدان الصغيرة؛
- (د) أن الدورات غير الرسمية مع ممثلي المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص يمكن أن تكون مفيدة ولكن ينبغي أن يكون هناك ممثلون من البلدان النامية؛
- (هـ) ينبغي أن تكون مؤتمرات الأطراف في المعاهدات والاتفاقيات والاتفاقات، مثل الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، مسؤولة أمام الأجهزة الرئاسية من خلال اللجنة الفنية ذات الصلة؛
- (و) ينبغي للجنة الزراعة بصفة خاصة أن تدرج موضوع قطاع الثروة الحيوانية في جدول أعمالها وأن تخصص له وقتاً كافياً؛
- (ز) ينبغي للجنة مشكلات السلع تعزيز تفاعلها مع الأونكتاد ومنظمة التجارة العالمية؛
- (ح) ينبغي أن تجتمع لجنة الأمن الغذائي العالمي مرة كل سنتين. كما يلزم تنشيط دورها فيما يتعلق برصد ودفع التقدم بشأن أهداف مؤتمر القمة العالمي للأغذية واستعراض حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم.

61- **الاجتماعات الوزارية:** كانت الاجتماعات الوزارية مفيدة عندما تطورت الأمور على المستوى الفني واقتضت موافقة سياسية ومزيداً من الرؤية. غير أن هذه الاجتماعات ينبغي ألا تؤدي إلى ازدواج في عمل المؤتمر أو اللجان الفنية.

### **كفاءة وفعالية الأجهزة الرئاسية ودور رئيس المجلس المستقل**

62- **كفاءة وفعالية الأجهزة الرئاسية:** كان هناك اتفاق على أهمية تحسين كفاءة وفعالية عمليات الحوكمة وتولي الأعضاء زمام الأمور فيها. وينبغي أن يكون هناك برنامج عمل متجدد لجميع الأجهزة الرئاسية، مع وجود آلية للرصد. ويمكن الأخذ بمؤشرات الكفاءة في مرحلة لاحقة. ورأت مجموعة العمل المعنية بالحوكمة أيضاً ما يلي:

- (أ) ينبغي الحد من ازدواجية المناقشات بين المجلس والمؤتمر. ورأى الأعضاء أنه لا يزال من الضروري أن يقوم المجلس بإعداد عمل المؤتمر، ولكن هذا لا يعني أنه بحاجة إلى أن يجتمع قبل المؤتمر مباشرة أو أن يناقش مسائل الحوكمة العالمية مسبقاً؛
- (ب) ينبغي أن يجتمع المجلس ولجنتا البرنامج والمالية واللجان الفنية بصورة أكثر تكراراً ومرونة، مع تعديل مدة الدورات وفقاً للمتطلبات، على أن تكون في الغالب أقصر منها في الوقت الحاضر؛
- (ج) ينبغي أن يكون هناك تفاوض أقل بشأن التقارير الكاملة في لجان الصياغة (التفاوض سطرًا بسطرًا بشأن مناقشة أحد الاجتماعات بصرف النظر عن القرارات لا يعد مجدياً). ويمكن أن يكون هناك المزيد من القرارات والتوصيات المصاغة رسمياً كما هو متبع في كثير من منظمات الأمم المتحدة الأخرى. فهذا من شأنه أن يجعل القرارات الفعلية أكثر وضوحاً. وسوف تتطلب هذه القرارات لجاناً للصياغة أو أصدقاء للرئيس لعرضها على المجلس، غير أن بعض الأعضاء اقترحوا كذلك أن المذكرة التفسيرية التي يقدمها الرئيس أو المحضر الحرفي يمكن أن يمثل سجلاً ملائماً للمناقشة، حيث إن القرارات هي التي تهتم؛
- (د) تصطدم العمليات الحالية للمجلس عند ممارسة وظيفته التنفيذية بعدم وجود توصيات واضحة وبدائل لكي تنتظر فيها لجنتا البرنامج والمالية بشأن قضايا السياسات والاستراتيجيات وتحديد الأولويات لعمل المنظمة؛
- (هـ) ينبغي لرؤساء المؤتمرات الإقليمية واللجان الفنية أو ممثليهم تقديم تقارير اجتماعاتهم إلى المجلس والمؤتمر، وفقاً للممارسة الحالية المتبعة في لجنتي البرنامج والمالية؛
- (و) ويفضل اتخاذ القرارات بتوافق الآراء ولكن يظل خيار التصويت مطلوباً عند الضرورة، كما هو الحال الآن؛
- (ز) تعد جلسات الإحاطة غير الرسمية للممثلين في روما قبل الاجتماعات مفيدة للغاية، ولكنها لا تعد بديلاً كاملاً لإحاطة الوفود من العواصم.

63- **رئيس المجلس المستقل:** رأى جميع الأعضاء أنه ينبغي لرئيس المجلس المستقل أن يقوم بدور تيسيري أكبر لمواصلة تمكين المجلس من القيام بدوره على نحو أفضل في الحوكمة والرقابة، وأن هذا يتطلب منه التواجد لفترات أطول في روما. ورأى الأعضاء أن الرئيس المستقل:

- (أ) ينبغي أن يكون له دور محدد ومنصوص عليه في النصوص الأساسية؛
- (ب) ينبغي انتخابه من جانب جميع الأعضاء في المؤتمر؛
- (ج) أكد الأعضاء ضرورة ألا يكون هناك تداخل في الدور التنفيذي بين الرئيس المستقل والمدير العام؛

(د) سوف يحتاج إلى دعم محدود من الأمانة لكي يمارس عمله بكفاءة، غير أن الآراء  
تفاوتت حول مدى الدعم المطلوب والتكاليف التي ينطوي عليها.

### تعيين المدير العام

64- فيما يتعلق بتعيين المدير العام، وافق الأعضاء على أن يستمر العمل بالمقترحات الخاصة بترشيحات البلدان الأعضاء والانتخابات كما جاء في النصوص الأساسية، كما أنهم:

- (أ) وافقوا على أنه ينبغي الإعلان على نطاق واسع عن كل انتخاب قادم لمنصب المدير العام على أن يتضمن ذلك اختصاصات الوظيفة والمكافآت المطلوبة؛
- (ب) أكدوا من جديد ضرورة تحديد مدة شغل المنصب، ووافق كثير من الأعضاء على أن صيغة الأربع سنوات، بالإضافة إلى أربع سنوات أخرى هي الصيغة المقبولة منطقياً؛
- (ج) وافقوا على أنه ينبغي للمرشحين لمنصب المدير العام أن يتحدثوا أمام المجلس و/أو المؤتمر كجزء من عملية الانتخاب؛
- (د) رأوا أنه لا ينبغي تطبيق نظام تقييم الأداء على المدير العام حيث إن نتيجة أي انتخاب لفترة ثانية سوف تمثل تقييماً من جانب الأعضاء.

## الملاحق

**الملحق الأول: مشروع مخطط إرشادي لتقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى الدورة الاستثنائية للمؤتمر (بما في ذلك خطة العمل الفورية وعناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)**

(يجوز للمدير العام تقديم تقرير منفصل إلى الدورة الاستثنائية أو مذكرة ضمن مقدمة تقرير اللجنة. ويجوز لرئيس اللجنة أن يكتب تقديمًا للتقرير).

### (1) مقدمة

- (أ) التقييم الخارجي المستقل – سرد تاريخي مختصر للغاية وما يتضمنه
- (ب) تفويض لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
- (ج) هيكل مجموعات العمل والنهج المتبع.

### (2) مشروع قرار الدورة الاستثنائية للمؤتمر

(3) توصيات للمستقبل – خطة العمل الفورية وعناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل

(أ) أولويات المنظمة وبرامجها – عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل (بناء على المسودة التي أعدتها الإدارة)

(1) عناصر لرؤية استراتيجية

(2) أهداف الدول الأعضاء (3)

(3) الأهداف الاستراتيجية

(4) إطار النتائج والمواضيع ذات الأولوية

(ب) إصلاح البرمجة والميزنة والرصد القائم على النتائج بما في ذلك استراتيجية حشد الموارد (بناء على المسودة التي أعدتها الإدارة)

(ج) التغيير التنظيمي (بعد ردود الإدارة بناء على المسودات التي أعدتها أمانة لجنة المؤتمر بالتعاون الوثيق مع الإدارة) (على أن تعرض الإدارة التكاليف والوفورات)

(1) التمثيل على المستوى القطري

(2) المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية

(3) المقر



(د) **تغيير الثقافة في الأمانة** بما في ذلك المخاطر (بناء على المسودة التي أعدتها الإدارة)

(هـ) **الإدارة وخدمات الدعم والموارد البشرية والمالية** (بناء على المسودات التي أعدتها الإدارة مع الإشارة إلى الاستعراض الجذري والفرعي والتقييمات المقترحة للمخاطر على مستوى المنظمة والدراسة التي أعدتها الإدارة)

- (1) سياسات الموارد البشرية
- (2) المشتريات والتعاقد وغير ذلك
- (3) تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- (4) المالية

(و) **الرقابة والتعليم التنظيمي** (بناء على المسودات التي أعدتها أمانة لجنة المؤتمر بالتشاور الكامل مع الإدارة)

- (1) التقييم
- (2) المراجعة

(ز) **الحوكمة** (بناء على المسودات التي أعدتها أمانة لجنة المؤتمر)

#### (4) **جدول الأنشطة الفوري والمتوسط الأجل - إرشادي**

(بناء على المسودة التي أعدتها إدارة المنظمة بالتشاور مع أمانة لجنة المؤتمر)

- (أ) الجدول الزمني للأنشطة والمعالم البارزة ومؤشرات الإنجاز
- (ب) المسؤوليات وترتيبات التنفيذ
- (ج) جدول التكاليف والوفورات وبيان ما إذا كان يتعلق بالبرنامج العادي أو الأموال الخارجة عن الميزانية

## الملحق الثاني: قرار المؤتمر 2007/5<sup>2</sup> متابعة التقييم الخارجي للمستقل للمنظمة

### إن المؤتمر العام،

- يذكر بقراره رقم 2005/6 الصادر في عام 2005 لإجراء التقييم الخارجي للمستقل للمنظمة من أجل "رسم طريق المستقبل" للمنظمة.
- يرحب بتقرير التقييم الخارجي للمستقل الذي سيشكل قاعدة ليتخذ الأعضاء قراراتهم حول مجموعة متكاملة من الإصلاحات المصحوبة بالنمو في المنظمة. ويرحب أيضاً باستجابة الإدارة "المبدئية"، التي قدمها المدير العام على اعتبار أنها ستساعد أكثر الأعضاء على اتخاذ قراراتهم.
- يوكد مجدداً على المهام العالمية للمنظمة في قطاعي الأغذية والزراعة وقواعد الموارد الطبيعية ذات الصلة ويرحب بتجدد التركيز العالمي على الدور الهام الذي تضطلع به الزراعة لضمان رفاهية الجميع، حاضراً ومستقبلاً، مع التشديد على أهمية إعلان الألفية والمساهمات الكبرى التي يجدر بالمنظمة أن تقدمها لدعم الأهداف الثلاثة المتفق عليها للدول الأعضاء كما وردت في الإطار الاستراتيجي:
  - التغلب على الجوع وسوء التغذية؛
  - مساهمة الزراعة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة؛
  - صون قاعدة الموارد الطبيعية واستخدامها المستدام.
- يوكد مجدداً إرادته السياسية وعزمه على انتهاز هذه الفرصة والخوض في اتخاذ إجراءات مبكرة ومدروسة لوضع برنامج لتجديد المنظمة، في إطار الإصلاحات في منظومة الأمم المتحدة بوجه عام.

### إن المؤتمر العام يقرر ما يلي:

وضع خطة عمل فورية وإطار استراتيجي لتجدد المنظمة بعد إجراء استعراض منهجي لنتائج وتوصيات التقييم الخارجي للمستقل واستجابة الإدارة. وسوف تتناول خطة العمل ما يلي:

- رؤية المنظمة وأولوياتها البرمجية:
  - الأولويات والتعديلات البرمجية خلال الفترة 2009-2011؛
  - ومسودة تشتمل على جميع العناصر الرئيسية لإطار استراتيجي طويل الأجل ومشروع الخطة المتوسطة الأجل؛
- الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
- إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية:
  - تغيير الثقافة المؤسسية وإصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة؛
  - وإعادة الهيكلة بغرض تحقيق الفعالية والكفاءة.

وسوف تحدد خطة العمل الفورية في معرض تناول كل من إجراءات الإصلاح، ما يلي: الانعكاسات المالية؛ والأهداف المرجوة؛ والجدول الزمني للتنفيذ؛ والمراحل البارزة في التنفيذ خلال الفترة 2009-2011.

- **عقد** دورة خاصة لمؤتمر المنظمة في الجزء الأخير من عام 2008، فوراً عقب عقد دورة مختصرة للمجلس. وستشكل بالتالي هذه الدورة الخاصة للمؤتمر فرصة لجميع الأعضاء للاجتماع معاً ومناقشة المقترحات لخطة العمل الفورية واتخاذ قرارات بشأن الانعكاسات على الميزانية.
- **إنشاء** لجنة محددة المدة تابعة للمؤتمر بموجب المادة 6 من دستور المنظمة، وتقويضها إنجاز عملها بتقديم اقتراحات بخصوص خطة العمل الفورية إلى المؤتمر العام في دورته الخاصة التي ستعقد في عام 2008. وستكون هذه اللجنة مفتوحة للمشاركة الكاملة من جميع أعضاء المنظمة. وسوف تبذل جهودها للتخلي بالشفافية والوحدة في عملها وتقرر بصورة جماعية التوصيات النهائية التي ترفعها اللجنة إلى المؤتمر، مع التوصل إلى قراراتها بتوافق الآراء إلى أقصى حد ممكن. وستقوم بعملها بجميع لغات المنظمة. وتتمثل مهام اللجنة، دون إخلال بالمهام الدستورية للجان الدائمة التابعة للمجلس، في ما يلي:
- توصية المؤتمر العام باقتراحات بشأن خطة العمل الفورية على النحو المحدد في الفقرة 5 أعلاه؛
- إجراء استعراض مستمر واسترجاع المعلومات عن تنفيذ جميع الإجراءات، بما في ذلك من بين أمور أخرى حالات النجاح السريع، التي يضطلع بها المدير العام في مجالات متابعة التقييم الخارجي المستقل الداخلة في نطاق سلطته الإدارية، مع الإقرار بأن بعض الإجراءات مرهونة بتوفر الموارد اللازمة من الميزانية.

أن يطلب إلى لجنة المؤتمر، بغية المحافظة على قوة الدفع في عملية التوصل إلى اتفاق بشأن خطة عمل فورية من أجل إصلاح منظمة الأغذية والزراعة مع النمو، أن تستهل عملها في شهر ديسمبر/ كانون الأول 2007، وأن تضع ترتيبات عملها، وجدول عملها الزمني الاسترشادي، وجدول زمني لتنفيذ الأهداف، قبل نهاية شهر يناير/ كانون الثاني 2008. وأخذاً في الاعتبار بأنه ينبغي عقد الدور الاستثنائية لمؤتمر منظمة الأغذية والزراعة في موعد غايته شهر نوفمبر/ تشرين الثاني 2008، فإن المؤتمر **يطلب** إلى اللجنة أن تقدم تقريراً مرحلياً في موعد أقصاه 1 مايو/ أيار 2008 وتقريرها النهائي قبل نهاية شهر سبتمبر/ أيلول 2008 وأن تولي الاهتمام مبكراً إلى:

- القيام باستعراض تفصيلي لتقرير التقييم الخارجي المستقل، بما في ذلك كل توصية من توصيات التقييم الخارجي المستقل، من أجل وضع استنتاجات أولية لتوجيه أعمال اللجنة الأخرى؛
- تحديد الاحتياجات من المعلومات من أجل صنع القرارات، بما في ذلك ما هو مطلوب من الأمانة لمساعدة الأجهزة الرئاسية في التوصل إلى استنتاجات بشأن كل مجال من المجالات المشار إليها في البند 5 أنفاً؛
- وتوفير إرشاد من أجل: صياغة أي إصلاحات متفق عليها في أساليب الإدارة العليا تتطلب أن تنظر فيها لجنة الشؤون الدستورية والقانونية؛ وأي دراسات متعمقة قد يتطلبها الأمر؛ وأي تعديلات فورية مقترحة في مجالات مثل برنامج العمل والميزانية لعام 2009، والإدارة والموارد البشرية والهيكل التنظيمي؛
- والاتفاق حول مشروع عناصر رئيسية لإطار استراتيجي وخطة متوسطة الأجل؛ ووضع اقتراحات بشأن مواصلة المتابعة التي يتعين القيام بها خلال عام 2009 وما بعده؛ وأي ترتيبات خاصة للأجهزة الرئاسية يتطلبها القيام بمواصلة وضع وتنفيذ برنامج تجديد منظمة الأغذية والزراعة.

**يعين** البروفيسور Mohammed Saeid Noori-Naeini رئيساً والسيدة Agnes van Ardenne van der Hoeven والسيد Wilfred Joseph Ngirwa نائبين لرئيس اللجنة على التوالي. ويجوز للجنة أن تعين هيئة مكتبها ونواباً مشاركين للرئيس مع احترام التمثيل الجغرافي. وتكون اجتماعات

هيئة المكتب مفتوحة أمام المراقبين الذين ليس لديهم حق الكلام وتتناول بصورة حصرية المسائل الإدارية والتنظيمية.

### يقرر المؤتمر العام كذلك:

أنه توخياً للكفاءة، تعين لجنة المؤتمر مجموعات العمل المكلفة بمهام محددة التي تحتاج إليها لإعداد الإسهامات التي تنتظر فيها كل على حدة. وتتألف مجموعات العمل مما لا يزيد على ثلاثة من ممثلي البلدان الأعضاء عن كل إقليم. وستكون اجتماعات مجموعات العمل مفتوحة أمام مراقبين يمثلون جميع أعضاء المنظمة حرصاً على الشفافية وستعمل بجميع لغات المنظمة. وبغية كفاءة إمكانية حضور جميع الأعضاء لدورات مجموعات العمل وهيئة المكتب، فلن تعقد أية اجتماعات في الوقت نفسه ولن تتزامن مع اجتماعات هيئة المكتب. ويحرص رؤساء اللجنة وهيئة المكتب ومجموعات العمل على إتاحة المفكرات لأعضاء المنظمة بعد انتهاء كل دورة. ويقدم رئيس اللجنة تقريره النهائي إلى الدورة الخاصة للمؤتمر العام.

- تقدم إدارة المنظمة الدعم الكامل، كلما طلب منها ذلك، لعمل لجنة المؤتمر وهيئة مكتبها ومجموعات العمل التابعة لها.
  - تقرر لجنة المؤتمر العام إذا اقتضى الأمر، في سياق تأديتها لعملها، دعوة لجان المجلس إلى إبداء المشورة لها حول الجوانب المتصلة بعملية الإصلاح والواقعة ضمن نطاق اختصاصاتها.
  - يعترف المؤتمر العام بالحاجة إلى موارد إضافية لميزانية البرنامج العادي في المنظمة للفترة 2008-2009 من أجل تمويل تنفيذ هذا القرار وقدرها 4 ملايين دولار أمريكي، نص عليها القرار رقم 2007/3.
- (اعتمد في 23 نوفمبر/تشرين الثاني 2007)

الملحق الثالث: أعضاء هيئة مكتب لجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل  
ومجموعات العمل

لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل أعضاء هيئة المكتب ومجموعات العمل				
هيئة المكتب	إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية	الإصلاح على صعيد الحوكمة	رؤية المنظمة وأولوياتها البرمجية	
	مجموعة العمل الثالثة	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الأولى	
Professor Noori Naeni	R. Parasuram (الهند)	دكتوراه لمياء السقاف (الكويت) Feistritzer (النمسا)	Vic Heard المملكة المتحدة	الرئيس
Ambassador van Ardenne (هولندا) Ambassador Ngirwa (تنزانيا)	Rita Mannella (إيطاليا)		Dr Horacio Maltez (بنما)	نائب الرئيس
إريتريا	إثيوبيا	أنغولا	الكاميرون	أفريقيا
	غابون	جمهورية الكونغو	مالي	
	مصر	نيجيريا	زمبابوي	
باكستان	ماليزيا	سري لانكا	الصين	اسيا
	تايلند	إندونيسيا	فيتنام	
	الفلبين	باكستان	اليابان	
فرنسا	بلجيكا	بولندا	ألمانيا	أوروبا
	هولندا	البرتغال	السويد	
	فنلندا	الاتحاد الروسي	سويسرا	
				مجموعة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
البرازيل	البرازيل	الأرجنتين	كولومبيا	
	غواتيمالا	البرازيل	كوبا	
	المكسيك	جمهورية الدومينيكية	باراغواي	
أفغانستان	عُمان	الأردن	مصر	الشرق الأدنى
	السودان	سورية	جمهورية إيران الإسلامية	
	الجمهورية العربية الليبية	مصر	أفغانستان	
الولايات المتحدة الأمريكية	كندا	كندا	كندا	أمريكا الشمالية
	الولايات المتحدة الأمريكية	الولايات المتحدة الأمريكية	الولايات المتحدة الأمريكية	
استراليا	استراليا	استراليا	استراليا	جنوب غرب المحيط الهادئ

			نيوزيلندا	
--	--	--	-----------	--

**الملحق الرابع: ممثلو المدير العام في لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي  
المستقل**

ممثل المدير العام في لجنة المؤتمر: Mr. M. Juneja، مساعد المدير العام، إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية

مجموعة العمل الأولى التابعة للجنة المؤتمر – رؤية المنظمة وأولوياتها البرنامجية: Mr. B. Haight مدير مكتب البرنامج والميزانية والتقييم

مجموعة العمل الثانية التابعة للجنة المؤتمر – الإصلاح على صعيد الحوكمة: Mr. A. Mekouar، مدير شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم

مجموعة العمل الثالثة التابعة للجنة المؤتمر – إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية: Mr. T. Alonzi، مدير شعبة إدارة الموارد البشرية.

### الملحق الخامس: خارطة طريق إرشادية والجدول الزمني لدورات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل

الغاية من خارطة الطريق الإشارية هذه هو إبراز عمل لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل ومجموعات عملها ضمن جدول، بما يشمل النتائج. وسيجري تحديثها باستمرار كلما تغيرت الظروف، لكن من الواضح أن هامش الانحراف في الجدول الزمني ضيق جداً.

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
أبريل/نيسان الخميس 10 أبريل/نيسان	الاستراتيجيات الرئيسية – إنهاء العمل: • مصايد الأسماك • الغابات • دعم تنمية الاستثمارات • حالات الطوارئ وإعادة التأهيل  الصيغة والنهج المتبعان لمزيد من أوراق الاستراتيجيات				مجموعة العمل الأولى – الاستراتيجيات الرئيسية هي: 1- الدعوة والاتصالات (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 3-4 و5-10) 2- المساعدة على صعيد السياسات والاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية والاجتماعية والغذائية والتغذوية (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 3-18 و3-23) 3- القدرات (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-24) 4- إدارة المعرفة (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-3) 5- الشراكات (توصية التقييم الخارجي المستقل 5-1) 6- مراعاة قضايا المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-19)



التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
	الأجل) انظر الملاحظات.				<p>7- البيانات الرئيسية والإحصاءات (توصية التقييم الخارجي المستقل 3- (5)</p> <p>8- حالات الطوارئ وإعادة التأهيل (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-8)</p> <p>9- دعم الاستثمارات (توصية التقييم الخارجي المستقل 3- (7)</p> <p>10- البيئة وتغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية (توصية التقييم الخارجي المستقل 3- (20)</p> <p>11- مصايد الأسماك (توصية التقييم الخارجي المستقل 3- (15)</p> <p>12- الغابات (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-16)</p> <p>13- الثروة الحيوانية (توصية التقييم الخارجي المستقل 3- (11)</p> <p>14- المحاصيل (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-10)</p> <p>تشمل الاستراتيجيات الصغرى على مستوى النتائج البرمجية ما يلي: • الدستور الغذائي وجودة</p>

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
					<p>الأغذية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الدعم المؤسسي للتنمية الزراعية (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-17)</li> <li>• العمل المشترك مع الوكالة الدولية للطاقة الذرية (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-13)</li> <li>• الأراضي والتربة (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-12)</li> <li>• الدعم القانوني للبلدان (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-22)</li> <li>• نقل تكنولوجيات الإنتاج وقيادتها (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-21)</li> <li>• المياه والري (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-14)</li> </ul>
الاثنين 21 أبريل/نيسان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشروع استراتيجيات:- إنهاء العمل في 3 إلى 4 استراتيجيات رئيسية إضافية - انظر الملاحظات</li> <li>• الأهداف الاستراتيجية (توصية التقييم الخارجي المستقل 1-7) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ ورقة عن الخيارات يعدها الرئيس؛</li> <li>◦ مثال عملي مفصل</li> </ul> </li> </ul>				<p>مجموعة العمل الأولى - الاستراتيجيات:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) الدعوة والاتصالات (توصيتا التقييم الخارجي المستقل 3-4 و 5-10)</li> <li>(2) بناء القدرات (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-24)</li> <li>(3) إدارة المعرفة (توصية التقييم الخارجي المستقل 3-3)</li> </ol>

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
	تقدّمه الإدارة				(4) الثروة الحيوانية
الاثنين 28 أبريل/نيسان صباحاً	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الثانية • وظيفة التقييم في المنظمة – إنهاء العمل	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الأولى • وظيفة التقييم في المنظمة – إنهاء العمل		اجتماع مؤجل لهيئة المكتب: • تقرير عن الميزانية والمصروفات • خارطة الطريق	توصيات التقييم الخارجي المستقل 10-7 و 11-7
الاثنين 28 أبريل/نيسان بعد الظهر		• ورقة عن الخيارات – وظائف كل من المجلس ولجنتي البرنامج والمالية والعضوية فيها			توصيات التقييم الخارجي المستقل 8-4 إلى 10-4
الثلاثاء 29 أبريل/نيسان			تحديث – استعراض الأصول والفروع إنهاء العمل • سياسات الموارد البشرية • سياسات تغيير الثقافة (مناقشة بحضور ممثلي الموظفين)		توصية التقييم الخارجي المستقل 1-8 توصيات التقييم الخارجي المستقل 2-8 إلى 8-8 توصيات التقييم الخارجي المستقل 1-6 إلى 5-6
الأربعاء 30 أبريل/نيسان صباحاً				دراسة التقرير المرحلي المقدم من الرئيس	
الأربعاء 30 أبريل/نيسان بعد الظهر			الهيكل اللامركزي للمنظمة – مزيد من المناقشة		توصيات التقييم الخارجي المستقل 19-6 إلى 22-6
<b>مايو/أيار</b>					
الاثنين 5 مايو/أيار	مع مجموعة العمل الثالثة • التنظيم في المقر الرئيسي • النموذج البرامجي المنفتح في المنظمة (تراتبية الميزانية والنتائج والأهداف) مجموعة العمل الأولى إذا سنج		مع مجموعة العمل الأولى • التنظيم في المقر الرئيسي • إنهاء العمل: ◦ النموذج		توصيات التقييم الخارجي المستقل 6-6 إلى 18-6 توصيات التقييم الخارجي المستقل 1-7 إلى 6-7 (أ) و (ج)

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
	الوقت - إنهاء العمل على مشروع إضافيتين استراتيجيتين		البرامج المنقح في المنظمة (تراتبية الميزانية والنتائج والأهداف) استراتيجية تعبئة الموارد		
الثلاثاء 6 مايو/أيار			• التنظيم في المقر الرئيسي والتنظيم اللامركزي - تابع مناقشة مع الفريق المعني باستعراض الأصول والفروع		توصيات التقييم الخارجي المستقل 6-6 إلى 18-6 و 19-6 إلى 22-6 توصية التقييم الخارجي المستقل 1-8
الأربعاء 7 مايو/أيار		• متابعة المناقشة، إذا اقتضى الأمر، حول وظائف كل من المجلس ولجنتي البرنامج والمالية والعضوية فيها • المباشرة بدراسة مشروع التقرير التجميعي الأولي إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل استناداً إلى المشروع			تقرير تجميعي إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل استناداً إلى المشروع المقدم من الرئيس على شكل خطة عمل فورية توصيات التقييم الخارجي المستقل 8-4 إلى 10-4 جميع توصيات التقييم الخارجي المستقل المتعلقة بالحوكمة

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
		المقدم من الرئيس على شكل خطة عمل فورية (انظر الملاحظات)			
الخميس-الجمعة مايو/أيار 8-9	• إنهاء العمل على الاستراتيجيات الرئيسية النهائية (5-6) مشاريع استراتيجيات) الأهداف الاستراتيجية - ورقة مقدمة من الإدارة				
الخميس 15 مايو/أيار				إنهاء العمل على التقرير المرحلي استناداً إلى المشروع المقدم من الرئيس - بما يشمل: • عرض إرشادي للخطوط العامة في تقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى المؤتمر العام	
الجمعة 16 مايو/أيار - صباحاً	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الثالثة • إنهاء العمل على ترتيبات برنامج التعاون التقني • بحث الشراكات	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الأولى • إنهاء العمل على ترتيبات برنامج التعاون التقني بحث الشراكات			توصينا التقييم الخارجي المستقل 2-3(ج) و7-8 توصية التقييم الخارجي المستقل 1-5
الجمعة 16 مايو/أيار - بعد الظهر		متابعة بغرض إنهاء العمل - مناقشة الهيكل التنظيمي إمكانية المباشرة بمناقشة			مجموعة العمل الثالثة: مشروع تعدّه الإدارة ويشمل، على شكل خطة عمل فورية، ما يلي: • إعداد البرامج والميزانية

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
			<p>البحث في مشروع التقرير التجميحي الأولي المقدم إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل استناداً إلى:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المشروع المقدم من الرئيس الذي أعدّه بالتشاور مع الإدارة حول (1) الهيكل التنظيمي (توصيات التقييم الخارجي المستقل 6-6 إلى 6-6 و(2) النهج الخاص بالمخاطر و(3) المراجعة (توصية التقييم الخارجي المستقل 7-7)؛ الحوكمة وتمويل الأجهزة الدستورية (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 4-4 و6 و6-7(و))؛ والمتأخرات والتأخر في الدفع (توصية التقييم الخارجي المستقل 8-16)</li> <li>المشروع المقدم من الإدارة عن الميادين</li> </ul>		<p>(توصيات التقييم الخارجي المستقل 1-7 إلى 6-7(أ) و(ج))</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>برنامج التعاون التقني (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 2-3(ج) و7-8)</li> <li>سياسات الموارد البشرية (توصيات التقييم الخارجي المستقل 2-8 إلى 8-8)</li> <li>سياسات تغير الثقافة في أمانة المنظمة (توصيات التقييم الخارجي المستقل 1-6 إلى 6-6 (5)</li> <li>الخدمات الإدارية (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 8-9 و8-10)</li> <li>تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (توصيتنا التقييم الخارجي المستقل 8-11 و8-12)</li> <li>نطاق تغطية استعراض الأصول والفروع وجدوله الزمني (توصية التقييم الخارجي المستقل 8-1)</li> <li>التقدم المحرز في المجالات الواقعة ضمن اختصاصات الإدارة والتي يمكن تحقيق نتائج سريعة فيها</li> </ul>

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
			<u>الأخرى – انظر العمود الخاص بالملاحظات</u>		
الاثنين 19 أبريل/نيسان	تابع: • الأهداف الاستراتيجية • المواضيع ذات الأولوية				توصية التقييم الخارجي المستقل 1-7 توصية التقييم الخارجي المستقل 2-7
الثلاثاء 20 مايو/أيار		متابعة دراسة مشروع التقرير التجميحي الأولي إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل			
الأربعاء 21 مايو/أيار	• إنجاز: ◦ الأهداف الاستراتيجية ذات المواضيع الأولوية • المباشرة بمناقشة مشروع عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل استناداً إلى المشروع المقدم من الإدارة (انظر الملاحظات)				توصية التقييم الخارجي المستقل 1-7: <b>مجموعة العمل الأولى – يشمل</b> الإطار الاستراتيجي ما يلي: • الأهداف الشاملة • الأهداف الاستراتيجية • الاستراتيجيات المتداخلة تشمل الخطة المتوسطة الأجل ما يلي: • النتائج البرمجية • أولويات الحوكمة الشاملة • المواضيع ذات الأولوية • الاحتياجات الإرشادية من الميزانية لتحقيق النتائج البرمجية <b>تضع الإدارة خطة تحدد فيها</b>

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
					أفضل ترتيب لعرض أجزاء العمل على مجموعة العمل الأولى
<b>يونيو/حزيران</b>					
الجمعة 6 يونيو/حزيران			الانتهاء من مناقشة مشروع التقرير التجميحي الأولي إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل استناداً إلى: • المشروع المقدم من الرئيس الذي أعدّه بالتشاور مع الإدارة عن الهيكل التنظيمي المشروع المقدم من الإدارة عن الميادين الأخرى		
يونيو/حزيران - يحدد التاريخ لاحقاً	إنجاز مناقشة مشروع التقرير التجميحي الأولي				
الجمعة 13 يونيو/حزيران	• متابعة مناقشة مشروع عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل استناداً إلى المشروع المقدم من الإدارة				
الاثنين 30 يونيو/حزيران		إنجاز دراسة مشروع التقرير الأولي إلى لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل			



التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
<b>يوليو/تموز</b>					
الثلاثاء 1 - الخميس 3 يونيو/حزيران	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنجاز مناقشة مشروع عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل استناداً إلى المشروع المقدم من الإدارة</li> <li>• المباشرة بمناقشة التقرير المعروض على لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل استناداً إلى المشروع المقدم من الرئيس</li> </ul>				الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل بحيث يشملان الاستراتيجيات المتداخلة توصية التقرير الخارجي المستقل 1-7
الجمعة 4 يوليو/تموز			إنجاز تحديث التقرير التجميعي		
الاثنين 14 والثلاثاء 15 يوليو/تموز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• متابعة التقرير المعروض على لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بما في ذلك مشروع عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل</li> </ul>				
الجمعة 18 يوليو/تموز				دراسة التقرير - عناصر للبحث من مجموعة العمل الثالثة - التنظيم والإدارة	
الاثنين 21 يوليو/تموز				إنجاز التقرير - عناصر للبحث من مجموعة العمل الثالثة - التنظيم والإدارة	
الاثنين 28 يوليو/تموز	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنجاز التقرير المعروض على لجنة المؤتمر</li> </ul>				

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	ملاحظات على الجدول/توصيات التقييم الخارجي المستقل
	المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل				
الثلاثاء 29 – الأربعاء 30 يوليو/تموز				بدء وإنجاز التقرير – عناصر للبحث من مجموعة العمل الثانية – الحوكمة	
أغسطس/آب لا اجتماعات					
سبتمبر/أيلول					
الثلاثاء 9 سبتمبر/أيلول				دراسة التقرير – عناصر للبحث من مجموعة العمل الأولى – البرامج الفنية	
الاثنين 15 – الثلاثاء 16 سبتمبر/أيلول				إنجاز التقرير – عناصر للبحث من مجموعة العمل الأولى – البرامج الفنية	
الاثنين 22 سبتمبر/أيلول				وضع الصياغة النهائية لتقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى المؤتمر العام	
الجمعة 26 سبتمبر/أيلول				وضع الصياغة النهائية لمشروع القرار لدراسته من جانب المؤتمر العام	

**الملحق السادس: ملخص الميزانية والإنفاق – لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل**

أداء الميزانية التقديرية والإنفاق، يناير/كانون الثاني – أبريل/نيسان 2008				
النسبة المئوية لزيادة أو نقصان الإنفاق حتى نهاية أبريل/نيسان	تقدير الإنفاق الفعلي حتى نهاية أبريل/نيسان	الإنفاق المتوقع حتى نهاية أبريل/نيسان	الميزانية	عناصر الميزانية التي تبلغ 3.4 مليون دولار أمريكي (باستثناء 0.6 مليون دولار أمريكي تديرها إدارة المنظمة بصورة منفصلة للدورة الخاصة للمؤتمر ووضع الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)
17%-	81 644	98 182	270 000	رئيس لجنة المؤتمر (سفر ومكافأة شرفية)
67%-	116 347	349 091	960 000	أمانة لجنة المؤتمر (الموظفون والاستشاريون)
	18 300			كبير الاستشاريين (سكرتير)
	36 304			ف-5 مؤقت (1)
	5 323			ف-2 مستوى استشاري
	23 064			خدمات عامة مؤقت (1)
	11 000			تجهيز المعاملات
	17 106			سكرتير رئيس لجنة المؤتمر (50% من الراتب)
	5 250			الموقع الشبكي
24%-	716 701	948 636	2 170 000	تكاليف الاجتماع والوثائق
	295 000	585 000	1 170 000	ال مترجمون الشفويون
	1 991			الساعة
(%15+)	419 710	363 636	1 000 000	الترجمة التحريرية والطباعة
35%-	914 712	1 395 909	3 140 000	<b>المجموع</b>

الإنفاق حتى الآن يقل بنسبة 35 في المائة عن الميزانية، والمجال الوحيد لزيادة الإنفاق، وهو 15 في المائة، يتعلق بالترجمة التحريرية والطباعة.