

ملخص تنفيذي

- 1 - يجري إحراز تقدم جيد في تنفيذ مشاريع خطة العمل الفورية المتفق عليها، ويرد في الملحق 1 ملخص للتقدم المحرز كما أُبلغ لمجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل في 21 مايو/ أيار.

الاستعراض المفصل

- 2 - في أعقاب اجتماع مجموعة العمل الثالثة في 20 مايو/أيار، عقدت سلسلة اجتماعات مع مؤسسة Ernst & Young لتوضيح بعض التوصيات واستعراض تقديرات التكاليف والوفورات. وكما لوحظ في رد الإدارة بتاريخ 20 مايو/أيار 2009، لم يتم بحث بعض بنود التكلفة الهامة في ملخص تكاليف المرحلة 2 للإستعراض المفصل، ولم تدرج في ملخص المرحلة 2 تكاليف ووفورات بعض المبادرات الموصى بها في المرحلة 1.
- 3 - ونتيجة لهذه الاجتماعات مع مؤسسة Ernst & Young، صدر ملخص محدث متفق عليه لتقديرات التكاليف والوفورات الناتجة عن الإستعراض المفصل. وتم تقييم ذلك في إطار زمني استغرق سبع سنوات، على نحو ما وافقت عليه لجنة المالية. ويرد الملخص المتفق عليه في الملحق 2 كما يظهر في الملحق 3 تقييم منقح للاستثمار على مدى سبع سنوات. وقد تغيرت الوفورات النقدية الصافية التي أبلغت عنها مؤسسة Ernst & Young من 37.4 مليون دولار أمريكي في خمس سنوات إلى 7.8 مليون دولار أمريكي على مدى سبع سنوات. وتعد هذه الوفورات النقدية بمثابة إضافة إلى التحسينات في الفعالية التي ستننتج عن تنفيذ توصيات تقرير الإستعراض المفصل.
- 4 - ونتيجة للتغيرات المتفق عليها في التكاليف والوفورات، ودراسة الإدارة لتوقيت مبادرات الإستعراض المفصل المرتبطة بمستوى النشاط الذي يدخل في جوانب أخرى لخطة العمل الفورية، تم أيضاً تعديل تقديرات تكاليف مشاريع الإستعراض المفصل لعام 2009. وتبلغ تقديرات تكاليف المرحلة 2 نحو 1.86 مليون دولار أمريكي لعام 2009، وهي تقل كثيراً عن تقديرات المرحلة 1 التي تبلغ 5.25 مليون دولار أمريكي.

متطلبات تمويل مشاريع خطة العمل الفورية عام 2009

- 5 - ويتمثل أثر هذا الخفض في تقديرات تكاليف مشاريع الإستعراض المفصل لعام 2009 في خفض متطلبات التمويل من حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية من 19.9 مليون دولار أمريكي إلى 17.34 مليون دولار أمريكي (انظر الملحق 4).

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

- 6 - وكما جاء في (الفقرات 11 إلى 15) من التقرير المقدم إلى مجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل في 21 مايو/أيار، نظرت الإدارة في آليات مبتكرة لخفض متطلبات التمويل الخارجي لعام 2009 باستخدام المعايير التالية:
- أ - إعادة تقدير تكلفة دعم الموظفين عن طريق تمويل التكاليف الخارجية المتكبدة بالفعل فقط؛
- ب - إعادة جدولة بعض الأنشطة لتنفذ في عام 2010؛
- ج - تمويل مشاريع خطة العمل الفورية من مصادر بديلة.
- 7 - ويتمثل تأثير ما تقدم في إجراء خفض آخر في متطلبات حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية من 17.34 مليون دولار أمريكي إلى 15.27 مليون دولار أمريكي كما يتضح من الملحق 5.

تعاقب مشاريع خطة العمل الفورية

- 8 - تم تجميع مشاريع خطة العمل الفورية ومشاريع الإستعراض المفصل التي تتطلب تمويلاً خارجياً في عام 2009 في جدول واحد لمشاريع خطة العمل الفورية عام 2009، وتم ترتيب هذا الجدول بشكل تعاقبي من حيث مساهمة كل مشروع في هدف "الإدارة بالنتائج". ولتمويل جدول المشاريع المتعاقبة لخطة العمل الفورية عام 2009 فإنه سيتطلب 9.83 مليون دولار أمريكي (انظر الملحق 6). وسيستخدم جدول المشاريع المتعاقبة هذا في الجزء المتبقي من عام 2009 للارتباط على أموال من حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية من أجل تلك الأنشطة التي تتطلب تمويلاً خارجياً حتى يستهلك حساب الأمانة.

حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية

- 9 - زادت التعهدات حتى 27 مايو/أيار 2009 إلى 7.13 مليون دولار أمريكي، وزادت المساهمات إلى 3.5 مليون دولار أمريكي (انظر الملحق 7). وبالنظر إلى أنشطة خطة العمل الفورية عام 2009 المجدولة بالفعل، يلاحظ وجود نقص كبير في حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية لعام 2009.
- 10 - وتؤكد الإدارة أن هذا الجدول يمثل فقط جزءاً من مشاريع خطة العمل الفورية، ومعظمها يجري تنفيذه خلال عام 2009 دون اللجوء إلى تمويل خارجي.
- 11 - وتتعهد الإدارة أيضاً، كجزء من إعداد برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، بوضع برنامج منظم ومتعاقب لمشاريع خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011 لعرضه على اجتماع لاحق لمجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

- 12 - ويطلب من مجموعات العمل أن تحيط علما بما يلي:
- أ - التكاليف والوفورات المنقحة المرتبطة بمشاريع الإستعراض المفصل؛
- ب - متطلبات التمويل المخفضة لمشاريع خطة العمل الفورية لعام 2009 المراد تمويلها من حساب الأمانة الخاص بالخطة؛
- ج - مشاريع خطة العمل الفورية المنقحة والمتعاقبة التي تتطلب تمويلا خارجيا في عام 2009؛
- د - انخفاض التعهدات والمساهمات في حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية عن متطلبات التمويل لمشاريع خطة العمل الفورية المتعاقبة.

المقدمة

- 13 - أعلنت الإدارة في تقريرها المرحلي بتاريخ 21 مايو/أيار 2009 إلى مجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل عن إحراز تقدم جيد في كل مشروع من مشاريع خطة العمل الفورية، ولكنها أبدت القلق بشأن التمويل المتاح في حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية لدعم المشاريع المخططة لعام 2009. وقد أعدت الإدارة برنامج عام 2009 لمشاريع خطة العمل الفورية المتعاقبة التي تتطلب تمويلا خارجيا، ولكنها أفادت بأن هذا التعاقب لا يشمل مشاريع الإستعراض المفصل لأنه، على الرغم من تلقي التقرير النهائي، لا تزال هناك تساؤلات بشأن مستوى تكاليف الإستعراض المفصل المتكبدة في عام 2009.
- 14 - وسيتم حل هذه المسألة عن طريق جولة أخرى من المناقشات مع مؤسسة E&Y سيصدر بعدها بيان متفق عليه عن التكاليف التي تدفع مرة واحدة والتكاليف المتكررة والوفورات. وسيتم إدماج مشاريع الإستعراض المفصل التي تتطلب تمويلا خارجيا في عام 2009 بصورة كاملة في خطة العمل الفورية وترتيبها بصورة متعاقبة إلى جانب الأنشطة غير المتعلقة بالإستعراض المفصل لوضع جدول نهائي تعاقبي عام 2009 لبنود خطة العمل الفورية التي تتطلب تمويلا خارجيا. وأفادت الإدارة بأنه سيتم إبلاغ ذلك للدورة القادمة لمجموعات العمل في أوائل يونيو/حزيران 2009.
- 15 - وبسبب قصر الفترة الفاصلة بين التقرير المرحلي السابق (21 مايو/أيار) وموعد هذا التقرير، لن يقدم أي تحديث آخر عن التقدم العام لتنفيذ خطة العمل الفورية (انظر الملحق 1).

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

- 16 - وهذا التقرير المرحلي مقسم إلى جزأين. الجزء 1، ويصف عملية التوصل إلى جدول منقح للمشاريع المتعاقبة لخطة العمل الفورية عام 2009 التي تتطلب تمويلاً خارجياً. والجزء 2، ويتناول التغييرات التي أجريت، بعد مناقشات مع مؤسسة E&Y، على تقديرات التكاليف والوفورات للإستعراض المفصل.

الجزء 1 – الجدول المنقح لمشاريع خطة العمل الفورية المتعاقبة عام 2009 التي تتطلب تمويلاً خارجياً

تنقيحات لتقديرات التكاليف لمشاريع الإستعراض المفصل في عام 2009

- 17 - في أعقاب اجتماع مجموعة العمل الثالثة في 20 مايو/أيار، عقدت على الفور اجتماعات أخرى مع مؤسسة E&Y وصدر ملخص منقح متفق عليه للتكاليف والوفورات المقدرة الناتجة عن مشاريع الإستعراض المفصل.
- 18 - وقد استبعدت تكاليف عام 2009 المرتبطة بتوصيات المرحلة 1 لمشاريع الإستعراض المفصل (5.25 مليون دولار أمريكي) من ملخص تكاليف مشاريع خطة العمل الفورية عام 2009 واستعيض عنها بتكاليف المرحلة 2 من مشاريع الإستعراض المفصل المتفق عليها لعام 2009 (1.86 مليون دولار أمريكي).
- 19 - ويرد في الملحق 4 ملخص لمشاريع خطة العمل الفورية التي تتطلب تمويلاً خارجياً في عام 2009 بعد التعديلات التي أجريت على مشاريع الإستعراض المفصل. والنتيجة هي حدوث خفض من 19.9 مليون دولار أمريكي إلى 17.34 مليون دولار أمريكي في متطلبات التمويل الخارجي عام 2009 من حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية.

تنقيحات لتقديرات تكاليف مشاريع خطة العمل الفورية في عام 2009

- 20 - كما جاء في التقرير المقدم إلى مجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بتاريخ 21 مايو/أيار (الفقرات 11 إلى 15)، بحثت الإدارة أيضاً آليات تخفيض متطلبات التمويل الخارجي لعام 2009 باستخدام المعايير التالية:
- أ - إعادة تقدير تكلفة دعم الموظفين عن طريق تمويل التكاليف الخارجية المتكبدة بالفعل فقط؛
- ب - إعادة جدولة بعض الأنشطة لتنفيذ في عام 2010؛
- ج - تمويل مشاريع خطة العمل الفورية من مصادر بديلة.
- 21 - ويتمثل أثر ما تقدم في إجراء خفض آخر لمتطلبات حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية من 17.34 مليون دولار أمريكي إلى 15.27 مليون دولار أمريكي كما يتضح من الملحق 5.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

تعاقب مشاريع خطة العمل الفورية والإستعراض المفصل

- 22 - كما جاء في التقرير المقدم إلى مجموعات العمل بتاريخ 21 مايو/أيار (الفقرات 17 إلى 20)، وبالإضافة إلى المجالات الثلاثة "المخصصة" (تغيير الثقافة، ومتابعة الأجهزة الرئاسية، ومتابعة الإدارة)، تم وضع ترتيب تعاقبي لمشاريع خطة العمل الفورية وفقا لمساهمتها في الهدف الرئيسي لتجديد منظمة الأغذية والزراعة وهو "الإدارة بالنتائج".
- 23 - وكانت هناك توصيتان لتقرير الإستعراض المفصل تتطلبان تمويلاً خارجياً في عام 2009 رُئي ربطهما بهدف "الإدارة بالنتائج"، وقد تم وضع هاتين التوصيتين بصورة متعاقبة إلى جانب المشاريع المتعاقبة الأخرى لخطة العمل الفورية:
- تقدر تكاليف تصميم نظام معلومات الإدارة بمبلغ 300 000 دولار أمريكي في عام 2009 (تعريف الإستراتيجيات). وسيتناول ندرة المعلومات الموثوق بها والمتسقة التي تدار بها المنظمة والتي تعد أداة أساسية لرفع تقارير عن مبادرات الإدارة المستندة إلى النتائج، كما جاء في تقرير الإستعراض المفصل.
 - تقدر تكاليف "تحديد دور جديد لوظيفة الموارد البشرية" بمبلغ 374 000 دولار أمريكي في عام 2009 (تنفيذ مسبق لوظائف فنية).
- 24 - وهناك توصيات أخرى لتقرير الإستعراض المفصل تتطلب إجراء في عام 2009، ولكنها لا ترتبط بهدف "الإدارة بالنتائج" ولذلك لم تبحث في إطار التعاقب نظراً للأموال المحدودة المتاحة في حساب الأمانة في عام 2009. وترد في الملحق 6 القائمة الناتجة لمشاريع خطة العمل الفورية المتعاقبة التي تتطلب تمويلاً خارجياً.
- 25 - وتؤكد الإدارة أن هذا الجدول يمثل فقط جزءاً من مشاريع خطة العمل الفورية، ومعظمها يجري تنفيذه خلال عام 2009 دون اللجوء إلى تمويل خارجي.
- 26 - وستقدم الإدارة، كجزء من إعداد برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، برنامجاً منظماً وتعاقبياً لجميع أنشطة خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011 إلى اجتماع لاحق للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

الجزء 2 – تحديث تقرير الإستعراض المفصل

المقدمة

27 – وافقت الإدارة على تنفيذ الجانب الأكبر من توصيات تقرير الإستعراض المفصل، وهذه التوصيات تدخل ضمن المجالات الرئيسية التالية:

- (أ) نموذج أعيد تصميمه لتخطيط وإعداد الميزانية؛
- (ب) تحديد وتنفيذ دور جديد لوظيفة الموارد البشرية؛
- (ج) الشراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى من أجل المشتريات، خاصة الوكالات الكائنة في روما، رهنا بموافقة وكالات أخرى أيضاً؛
- (د) تسهيلات عديدة في عملية المشتريات إضافة إلى ما تقدم؛
- (هـ) إنشاء شعبة لمعلومات الحاسوب ووضع ترتيبات محسنة لإدارة تكنولوجيا المعلومات؛
- (و) تصميم وتنفيذ نظم معلومات الإدارة؛
- (ز) رفع كفاءة نظام أوراكل لإدارة الموظفين والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المكاتب الميدانية؛
- (ح) إدخال تحسينات على عملية السجل؛
- (ط) تجميع الطباعة والتوزيع الخارجي والداخلي؛
- (ي) تغيير نموذج التمويل لخدمات الترجمة التحريرية.

28 – وفضلا عن هذا، سيتم إدراج توصية المرحلة 1 بإنشاء وحدة تنظيمية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، وسيستمر العمل في تنفيذ توصية المرحلة 1 بإعادة تحديد دور مكتب المدير العام فيما يتعلق بالأنشطة الإدارية.

29 – غير أن هناك ثلاث توصيات للمرحلة 2 من تقرير الإستعراض المفصل ترى الإدارة إنه ينبغي عدم تنفيذها، أو عدم تنفيذها بالكامل، وقد وافقت مؤسسة E&Y على أنه يلزم إجراء المزيد من الدراسة لكل حالة. وهذه التوصيات هي زيادة الاعتماد على المصادر الخارجية في الترجمة التحريرية، وإدخال تحسينات على عملية السفر. وإجراء تخفيضات في أعداد الطابعات المكتبية المتعددة الوظائف.

التكاليف والوفورات

30 – في أعقاب اجتماع مجموعة العمل الثالثة في 20 مايو/أيار، عقدت سلسلة اجتماعات مع مؤسسة E&Y لتوضيح بعض التوصيات واستعراض تقديرات التكاليف والوفورات.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

- 31 - وكما يلاحظ من رد الإدارة في 20 مايو/أيار 2009، لم يستمر في المرحلة 2 تحليل عدة مبادرات أوصت بها مؤسسة E&Y في المرحلة 1، ولم تدرج التكاليف والمنافع المرتبطة بها في التقرير. غير أن الكثير من هذه المبادرات يعتبر حيويًا وضروريًا لكي تصل إصلاحات المنظمة إلى نتيجة ناجحة. وتشمل الأمثلة رفع كفاءة نظام أوراكل لإدارة الموظفين والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المكاتب الميدانية (تكاليف استثمارية لمرة واحدة قدرها 2.8 مليون دولار أمريكي) وتصميم وتطوير نظام معلومات الإدارة (تكاليف استثمارية لمرة واحدة قدرها 4.8 مليون دولار أمريكي).
- 32 - وفضلا عن هذا، لم يتم بحث بعض التكاليف الهامة في ملخص تكاليف المرحلة 2 من مشاريع الإستعراض المفصل - مثل، تكاليف إعادة توزيع الموظفين وتبلغ 3.78 مليون دولار أمريكي.
- 33 - وأدى إدراج هذه النقاط إلى ملخص للتكاليف والوفورات يختلف كثيرا عن الملخص الوارد في تقرير الإستعراض المفصل. ويرد في الملحق 2 جدول مماثل في الشكل لجدول الملخص على صفحة 10 من تقرير الإستعراض المفصل، ويرد في الملحق 3 العائد من الاستثمارات على مدى سبع سنوات. وقد استعرضت مؤسسة E&Y الجدول المنقح والتكاليف التقديرية لتنفيذ النموذج الجديد للتخطيط ووضع الميزانية، وأبدت موافقتها على الأرقام. غير أن المؤسسة أكدت من جديد أن "تحسينات الكفاءة تمثل أهم المكاسب بالنسبة لمستقبل المنظمة".
- 34 - ومن حيث الفصل بين البرنامج العادي والموارد الخارجة عن الميزانية، قدرت المنظمة كل بند بالاقتران مع مؤسسة E&Y لتحديد نسبة البرنامج العادي إلى الموارد الخارجة عن الميزانية. وتقدر المنظمة أن الفصل العام للوفورات بين البرنامج العادي والموارد الخارجة عن الميزانية يبلغ حوالي 63 في المائة للبرنامج العادي و37 في المائة للموارد الخارجة عن الميزانية. ويبين الجدول 1 هذه النتيجة.

الجدول 1 - وفورات مشاريع الإستعراض المفصل مقسمة بين البرنامج العادي والموارد الخارجة عن الميزانية

المخدرات (بملايين الدولارات الأمريكية)					الفصل بين البرنامج العادي والموارد الخارجة عن الميزانية على مدى سبع سنوات
المجموع	2015/2014	2013/2012	2011/2010	2009	
					تقرير الإستعراض المفصل - منقح
43.32	19.19	15.8	8.24	0.09	البرنامج العادي
27.49	12.38	10.55	4.54	0.02	الموارد الخارجة عن الميزانية
15.83	6.81	5.25	3.7	0.07	
43.32					

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

35 - ويلاحظ أن توصيات تقرير الإستعراض المفصل تتيح فرصا عديدة أمام المنظمة لتحقيق مكاسب الكفاءة. والواقع أن الوفورات النقدية، كما أفادت مؤسسة E&Y، لا تمثل سوى جانب واحد من تأثير الإستعراض المفصل. وسيوفر تنفيذ توصيات تقرير الإستعراض المفصل من نواح كثيرة مكاسب تشغيلية وخدمية رئيسية للمنظمة، مما يساعدها على تنفيذ ولايتها بصورة أفضل.

نهج التنفيذ

36 - سيتم استعراض توصيات تقرير الإستعراض المفصل بالتفصيل ومواءمتها مع كل من المشاريع الأربعة عشر لخطة العمل الفورية، وستسند مسؤولية تنفيذ كل توصية من التوصيات المتفق عليها إلى مدير المشروع الملائم. وترى الإدارة أن هذا النهج الخاص بإدماج جهد تنفيذ مشاريع الإستعراض المفصل في هيكل مشاريع خطة العمل الفورية يعد أفضل آلية للتنفيذ الفعال لأن توصيات تقرير الإستعراض المفصل ترتبط بالأنشطة القائمة لخطة العمل الفورية وتنفذ بصورة أفضل بالإقتران معها.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

الملحق 1 – تقرير مرحلي عن تنفيذ مشاريع خطة العمل الفورية كما ورد في 21 مايو/أيار

جدول تنفيذ خطة العمل الفورية			
عام	الموارد	التحديات	التقدم
●	●	●	●
جميع المشاريع			
●	●	●	●
المشروع 1 – إصلاح أجهزة الحوكمة			
●	●	●	●
المشروع 2 – الرقابة (المراجعة)			
●	●	●	●
المشروع 2 – الرقابة (التقييم)			
●	●	●	●
المشروع 3 – إصلاح عملية إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج			
●	●	●	●
المشروع 4 – تعبئة الموارد وإدارتها			
●	●	●	●
المشروع 5 – برنامج التعاون التقني			
●	●	●	●
المشروع 6 – اللامركزية			
●	●	●	●
المشروع 7 – الهيكل التنظيمي للمنظمة			
●	●	●	●
المشروع 8 – الشراكات			
●	●	●	●
المشروع 9 – إصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة			
●	●	●	●
المشروع 10 – دليل التعليمات المالية والإدارية للمنظمة			
●	●	●	●
المشروع 11 – المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام أوراكل (المعايير المحاسبية)			
●	●	●	●
المشروع 11 – المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام أوراكل (نظام أوراكل)			
●	●	●	●
المشروع 12 – إدارة المخاطر في المنظمة			
●	●	●	●
المشروع 13 – تغيير الثقافة			
●	●	●	●
المشروع 14 – الموارد البشرية			

حاشية: يشير عنوان "التقدم" إلى التقدم المحرز في كل مشروع مقارنة بالمواعيد المقررة. ويعني اللون الأخضر أن المشروع يجري تنفيذه بصورة جيدة على أساس المواعيد المقررة، ويعني اللون الكهرماني حدوث بعض التعثر الطفيف المتوقع، ويعني اللون الأحمر حدوث تعثر كبير.

ويشير عنوان "التحديات" إلى أي تحديات يواجهها كل مشروع. وتعد التحديات عادة خارجية وليست من داخل كل مشروع. ويعني اللون الأخضر عدم وجود تحديات خارجية متوقعة، ويعني اللون الكهرماني بعض التأثير الطفيف المتوقع، ويعني اللون الأحمر أنه من المحتمل وجود تأثير كبير على المشروع نتيجة للتحديات الخارجية.

ويشير عنوان "الموارد" إلى أي قضايا تتعلق بالموارد يواجهها كل مشروع. وقضايا الموارد هي عادة قضايا تتعلق بالموارد المالية أو البشرية. ويعني اللون الأخضر أن المشروع لا يتوقع أي قضايا خاصة بالموارد، ويعني اللون الكهرماني وجود تأثير طفيف متوقع، ويعني اللون الأحمر وجود تأثير كبير متوقع على المشروع نتيجة لقضايا الموارد.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

الملحق 2 - التكاليف والوفورات المنقحة 2009-2015

نون	ميم	لام	كاف	ياء	طاء	حاء	زاي	واو	هاء	دال	جيم	باء	ألف
تكاليف المرحلة 2/الوفورات 2009-2015													1
وفورات متكررة													2
تكاليف متكررة													3
(الفترة المالية) 2015-2014 FC 126/6	(الفترة المالية) 2013-2012	(الفترة المالية) 2011-2010	2009	(الفترة المالية) 2015-2014 FC 126/6	(الفترة المالية) 2013-2012	(الفترة المالية) 2011-2010	2009	المجموع	(الفترة المالية) 2013-2012	(الفترة المالية) 2011-2010	2009	مسارات العمل	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المبادرات العامة	4
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	المالية	5
0	0	0		0	0	0	0	1 500	0	1 500	0	اعداد الميزانية	6
1 500	1 500	1 335	0	600	600	350	0	8 300	25	7 875	400	تكنولوجيا المعلومات	7
2 268	2 268	567	0	2 268	2 268	2 268	374	1 080	810	270	0	الموارد البشرية	8
9 640	6 750	4 360	0	3 130	3 130	2 730	550	2 130	0	1 950	180	المشتريات	9
5 780	5 280	1 980	95	160	160	160	0	3 750	0	3 390	360	الخدمات الإدارية	10
19 188	15 798	8 242	95	6 158	6 158	5 508	924	16 760	835	14 985	940	المجموع الكلي	11
													12
													13
											95	إجمالي الوفورات 2009	14
													سنة 2009
											1 769-	صافي الوفورات 2009	15
											8 242	صافي الوفورات 2011/2010	1
											12 251-	إجمالي الوفورات 2011/2010	1
											15 798	إجمالي الوفورات 2013/2012	1
											8 805	صافي الوفورات 2013/2012	1
											19 188	إجمالي الوفورات 2015/2014	2
											13 030	صافي الوفورات 2015/2014	2
											43 323	إجمالي الوفورات 2015/2009	2
											16 760	مجموع الاستثمارات لمرة واحدة	2
											18 748	مجموع التكاليف المتكررة	2
											7 815	صافي الوفورات 2015/2009	2

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

الملحق 2 – التكاليف والوفورات المنقحة 2009-2015 (تابع)

أهم عناصر التكلفة الرئيسية

إعداد الميزانية: الاستثمارات مرة واحدة – يتطلب تصميم النموذج الجديد للتخطيط وإعداد الميزانية تكاليف استثمارية كبيرة في 2012-2013 (حوالي 8.5 مليون دولار أمريكي) لأن العمل المطلوب لذلك يتوقف على استكمال عمل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والمشاريع الرئيسية الأخرى الجاري تنفيذها (بما في ذلك تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج، والاستعاضة عن معايير المحاسبة المالية وإعداد معلومات متكاملة عن المنظمة يسهل الوصول إليها على المستوى الدولي)، ولن يستكمل هذا العمل قبل عام 2012. ولهذا، فعلى الرغم من أن تكلفة مرفق المصروفات الرأسمالية التي تبلغ 1.5 مليون دولار أمريكي لم تظهر في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، فإن باقي التكاليف سيقع خارج الفترة التي تغطيها خطة العمل الفورية.

تكنولوجيا المعلومات: استثمارات مرة واحدة – عام 2009، والفترة 2010/2011 لتصميم نظام معلومات الإدارة (4.8 مليون دولار أمريكي) ورفع كفاءة نظام أوراق لإدارة الموظفين والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المكاتب الميدانية (2.8 مليون دولار أمريكي).

الموارد البشرية: استثمارات مرة واحدة – الفترة 2010/2011 والفترة 2012/2013 (1.08 مليون دولار أمريكي) – دور جديد لشعبة الموارد البشرية، وإضافة وظائف فنية بعد إعادة توزيع موظفي الخدمات العامة.

المشتريات: استثمارات مرة واحدة – عام 2009 والفترة 2010/2011 (1.4 مليون دولار أمريكي)، تمكين المكاتب الإقليمية والمحلية لإدارة المشتريات المحلية.

الخدمات الإدارية: استثمارات مرة واحدة عام 2009 والفترة 2010/2011 (3.6 مليون دولار أمريكي)، تحديد خطة لإدارة السجل والانتقال إلى النظام الإلكتروني.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

الملحق 3 – ملخص تكاليف مشاريع الاستعراض المفصل وتقديرات الوفورات

العائد من الاستثمارات

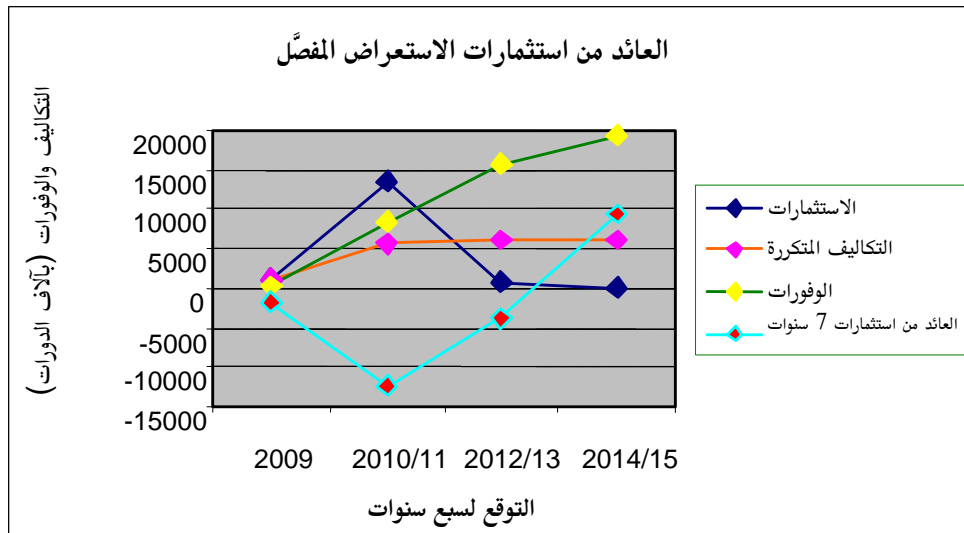
الوفورات المتكررة (بآلاف الدولارات)	
95	2009
8 242	2011/2010
15 798	2013/2012
19 188	2015/2014
صفر	
43 323	المجموع

التكاليف الجارية (بآلاف الدولارات)	
924	2009
5 508	2011/2010
6 158	2013/2012
6 158	2015/2014
صفر	
18 748	المجموع

الاستثمار (بآلاف الدولارات)	
940	2009
14 985	2011/2010
835	2013/2012
صفر	2015/2014
صفر	محور المتوسط
16 760	المجموع

العائد من الاستثمارات

1 769 –	2009	سنة واحدة
14 020 –	2011/2010	ثلاث سنوات
5 215 –	2013/2012	خمس سنوات
7 815	2015/2014	سبع سنوات



ملحوظة: العائد من الاستثمارات = الوفورات التراكمية ناقصا التكاليف التراكمية على فترة معينة من الزمن.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

الملحق 4 – تنقيحات تكاليف مشاريع خطة العمل الفورية عام 2009 الناتجة عن الاستعراض المفصل

تكاليف 2009 المنقحة	صافي تكاليف 2009	مشروع خطة العمل الفورية
0.31	0.31	1- إصلاح أجهزة الحوكمة
0.15	0.15	2- الرقابة
0.40	0.40	3- إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج
0.00	0.00	4- تعبئة الموارد وإدارتها
0.53	0.53	5- برنامج التعاون التقني
1.60	1.60	6- اللامركزية
0.25	0.25	7- الهيكل التنظيمي للمنظمة
0.44	0.44	8- الشراكات
2.40	2.40	9- إصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة * (2.4 مصادر أخرى)
0.00	0.00	10- دليل التعليمات المالية والإدارية للمنظمة
0.00	0.00	11- المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام أوراكل
0.50	0.50	12- إدارة المخاطر في المنظمة
2.12	2.12	13- تغيير الثقافة * (1.81 حساب الأمانة + 0.31 مصادر أخرى)
5.95	5.95	14- الموارد البشرية
1.60	1.60	15- خطة العمل الفورية – متابعة الأجهزة الرئاسية * (1.3 حساب الأمانة + 0.3 مصادر أخرى)
1.30	1.30	16- متابعة إدارة خطة العمل الفورية * (1.1 حساب الأمانة + 0.2 مصادر أخرى)
17.55	17.55	مجموع التكاليف التقديرية والصافية لمشاريع الاستعراض المفصل
	5.25	المرحلة 1 لمشاريع الاستعراض المفصل (تكاليف 2009)
1.86		المرحلة 2 لمشاريع الاستعراض المفصل (تكاليف 2009)
19.41	22.80	مجموع التكاليف التقديرية بما في ذلك مشاريع الاستعراض المفصل
3.20 -	4.20 -	ناقصا: مصادر تمويل محددة سابقا
16.21	18.60	المجموع الفرعي للمتطلبات من الموارد التقديرية
1.13	1.30	مضافا إليه: تكاليف دعم المشاريع @ 7 في المائة
17.34	19.90	إجمالي المتطلبات من المساهمات الطوعية

* ممولة جزئيا أو كلياً من مصادر تمويل محددة سابقا.

الحاشية – مصادر تمويل محددة سابقا

المبلغ	المصدر
0.7 مليون دولار أمريكي	رصيد غير المستخدم في نهاية 2008 من مبلغ أربعة ملايين دولار أمريكي اعتمدت في الفترة 2008-2009 لتمويل تنفيذ القرار بشأن متابعة التقييم الخارجي المستقبل
2.5 مليون دولار أمريكي	مساهمة اسبانيا في تكاليف الإصلاح لمرة واحدة وتكاليف الانتقال
1 مليون دولار أمريكي	مردودات سريعة محددة في المرحلة 1 لمشاريع الاستعراض المفصل (استعرضتها الإدارة بعد ذلك، وألغيت كمصدر للتمويل مع إدراج بعض العناصر في التكاليف والوفورات المنقحة للمرحلة 2).

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

الملحق 5 – تنقيحات لتكاليف مشاريع خطة العمل الفورية 2009 الناتجة عن إجراءات الإدارة

تكاليف 2009 المنقحة	صافي تكاليف 2009	مشروع خطة العمل الفورية
0.31	0.31	1- إصلاح أجهزة الحوكمة
0.15	0.15	2- الرقابة
0.40	0.40	3- إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج
0.00	0.00	4- تعبئة الموارد وإدارتها
0.00	0.53	5- برنامج التعاون التقني (مغطاة بالموارد المخصصة لإدارة برنامج التعاون التقني)
1.60	1.60	6- اللامركزية
0.25	0.25	7- الهيكل التنظيمي للمنظمة
0.44	0.44	8- الشراكات
2.40	2.40	9- إصلاح النظم الإدارية ونظم الإدارة* (2.4 مصادر أخرى)
0.00	0.00	10- دليل التعليمات المالية والإدارية للمنظمة
0.00	0.00	11- المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ونظام أو راكل
0.50	0.50	12- إدارة المخاطر في المنظمة
1.21	2.12	13- تغيير الثقافة* (0.9 حساب الأمانة + 0.31 مصادر أخرى)
5.95	5.95	14- الموارد البشرية
1.60	1.60	15- خطة العمل الفورية – متابعة الأجهزة الرئاسية* (1.3 حساب الأمانة + 0.3 مصادر أخرى)
0.80	1.30	16- متابعة إدارة خطة العمل الفورية* (0.6 حساب الأمانة + 0.2 مصادر أخرى)
15.61	17.55	مجموع التكاليف التقديرية والصافية للاستعراض المفصل
1.86	1.86	المرحلة 2 للاستعراض المفصل (تكاليف 2009)
17.47	19.41	مجموع التكاليف التقديرية بما في ذلك الاستعراض المفصل
3.20 -	3.20 -	ناقصا: مصادر تمويل محددة سابقا
14.27	16.21	المجموع الفرعي للمتطلبات من الموارد التقديرية
1.00	1.13	مضافا إليه: تكاليف دعم المشاريع @ 7 في المائة
15.27	17.34	إجمالي المتطلبات من المساهمات الطوعية

* ممولة جزئيا أو كليا من مصادر تمويل محددة سابقا.

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض المفصل

الملحق 6 – مشاريع عام 2009 المتعاقبة لخطة العمل الفورية التي تتطلب تمويلا خارجيا

التعاقب	تكاليف 2009 بملايين الدولارات الأمريكية	مشاريع الإدارة المستندة إلى النتائج لخطة العمل الفورية مع تكاليف عام 2009	الرقم	مشروع خطة العمل الفورية أو الاستعراض المفصل
مخصصة	0.9			13 – تغيير الثقافة
مخصصة	1.3			15 – متابعة الجهاز الرئاسي
مخصصة	0.6			16 – متابعة الإدارة
1	1.40 1.00	إدخال نظام موضوعي لتقييم الموظفين يربط أداء الموظفين بالأهداف التنظيمية استنادا إلى غايات أداء واقعية ومعايير تقييم موضوعية وربط التدريب بتقييم الموظفين والأداء	70-3/60-3	14 – الموارد البشرية
2	1.20	نشر نظم للدعم (بما في ذلك التدريب ورفع كفاءة نظم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات) وإدخال مؤشرات قياسية وأداء مستند إلى نظام للإبلاغ والرصد في المكاتب الميدانية	90-3/80-3	6- اللامركزية
3	0.50	رفع كفاءة نظام أوراكل من أجل: (1) تحسين سهولة استرجاع البيانات وتحليلها، (2) ودعم الإدارة الفنية للموظفين، بدلا من المعالجة البحثية للمعاملات	72-3	14 – الموارد البشرية
3	0.3	تصميم نظام معلومات الإدارة		الاستعراض المفصل
4	0.50	إصدار عقد خارجي لإجراء الدراسة	50-3	12 – إدارة المخاطر في المنظمة
5	0.16	المشاريع 109-3 و 110-3 و 117-3		8 – الشراكات
6	1.60	إدخال مجموعة تدابير لزيادة تدريب الموظفين بما في ذلك في مجال الإدارة	60-3	14 – الموارد البشرية
7	0.37	تحديد دور جديد لوظيفة الموارد البشرية		الاستعراض المفصل
	9.83			مجموع التكاليف التقديرية

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية حساب الأمانة
وتحديث تقرير الاستعراض الشامل

الملحق 7 – حساب الأمانة الخاص لتنفيذ خطة العمل الفورية لتحديد منظمة الأغذية والزراعة

المساهمات (بالدولارات الأمريكية) لحساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية

حتى 27 مايو/أيار 2009

المبلغ المتحصل	المبلغ المتعهد به	نوع التعهدات	البلد
65 933	65 933	توقيع مذكرة تفاهم في 2008/12/12	النمسا
111 900	111 900	توقيع مذكرة تفاهم في 2009/4/7	استراليا
100 000	100 000	بيان في الدورة 35 للمؤتمر	البرازيل
250 000	250 000	توقيع مذكرة تفاهم في 2009/3/26	بلجيكا
	21 739	مذكرة شفوية في 2009/4/6	الكاميرون
9 186	9 186	مساهمة	قبرص
4 000	4 000	توقيع مذكرة تفاهم في 2008/12/31	استونيا
	1 388 889	رسالة لمكتب المدير العام في 2009/1/9	الجماعة الأوروبية
	530 400	وقعت مذكرة تفاهم في 2009/5/26	فنلندا
400 000	900 000	رسالة للمدير العام المساعد، إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية في 2009/2/17	فرنسا
		بيان في الدورة 35 للمؤتمر	غابون
906 736	906 736	توقيع مذكرة تفاهم في 2008/12/5	ألمانيا
86 338	86 338	بيان في الدورة 35 للمؤتمر	اليونان
1 000 000	1 000 000	مذكرة شفوية في 2009/2/11	إيطاليا
142 638	142 638	رسالة لمكتب المدير العام في 2008/12/29	آيرلندا
		بيان في الدورة 35 للمؤتمر	اليابان
		بيان في الدورة 35 للمؤتمر	موريشيوس
		مذكرة شفوية في 2009/1/22	موزامبيق
70 000	1 765	توقيع مذكرة تفاهم في 2009/2/16	نيوزيلندا
44 000	44 000	مساهمة	سلوفاكيا
		بيان في الدورة 35 للمؤتمر	جنوب أفريقيا
	600 000	بيان بتعهد في الدورة 35 للمؤتمر تم تأكيده من جديد	أسبانيا
301 434	301 434	توقيع مذكرتي تفاهم في 2009/1/28	سويسرا
19 975	19 975	توقيع مذكرة تفاهم في 2009/3/25	جمهورية تنزانيا المتحدة
	570 000	تعهد تقديري/ مشروع مذكرة تفاهم	المملكة المتحدة
	5 000	مذكرة شفوية في 2009/5/8 ومذكرة تفاهم في 5/21	فييت نام
744	744		تحويل من حساب الأمانة الخاص بالتقييم الخارجي المستقل
3 512 914	7 130 707	26 تعهداً	المجموع