

## خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة

### الموجز التنفيذي المقدم من الرئيس

(1) طلب المؤتمر العام للمنظمة من لجنة المؤتمر، في دورته التي عُقدت سنة 2007، تقديم خطة عمل فورية لمتابعة التقييم الخارجي المستقل، تتضمن عناصر الإطار الاستراتيجي الجديد والخطة المتوسطة الأجل الجديدة في المنظمة (القرار رقم 2007/5). ويأتي تقرير لجنة المؤتمر تلبية لهذه الولاية الموكلة إليه. والتقييم قد "خُص إلى أن العالم بحاجة إلى منظمة الأغذية والزراعة، لكن بشرط أن تكون منظمة تتمتع بقدر أكبر من الجدوى والفعالية والكفاءة ولها أولويات أدق". وأصدر أكثر من مائة توصية كأساس يعتمد عليه الأعضاء في اتخاذ القرارات بشأن حزمة لتجديد المنظمة.

(2) وقد رحّب المؤتمر العام بنتائج التقييم وباستجابة الإدارة من خلال المدير العام. وأنشأ لجنة للمؤتمر المشاركة فيها مفتوحة لجميع أعضاء المنظمة وأعطاه مهلة سنة واحدة لتقديم مقترحات لخطة العمل الفورية. وخلال عشرة أشهر من النشاط المكثف، عملت لجنة المؤتمر من خلال ثلاث مجموعات عمل وبمساندة إدارة المنظمة، واستطاعت إجراء تحليل مفصل لنتائج التقييم الخارجي المستقل واستجابة الإدارة، ثم وضعت مجموعة خاصة بها من التوصيات تتقدم بها الآن إلى الدورة الخاصة لمؤتمر المنظمة. وهذه التوصيات تحظى بإجماع الأعضاء وبدعم كامل من المدير العام والإدارة.

تعرض خطة العمل الفورية بالتفصيل الإجراءات التي يتعين اتخاذها لتحقيق الإصلاح المصحوب بالنمو وتوفيت تلك الإجراءات وانعكاساتها على صعيد الموارد من حيث التكاليف والوفورات. وسوف تُستكمل خطة العمل الفورية بضميمة من المقرر أن تصدر في نهاية شهر أكتوبر/تشرين الأول وفيها قدرًا أكبر من التفاصيل عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة وجدول التنفيذ.

وتُقسم خطة العمل الفورية إلى الأجزاء الرئيسية التالية:

◀ أولويات المنظمة وبرامجها: يعرض هذا الجزء بالتفصيل الإطار الجديد المستند إلى النتائج والمقترح لتصميم برامج المنظمة والأهداف العالمية والأهداف الاستراتيجية والنهج الخاص بتحديد الأولويات وإدارة الموارد. وسوف تتحوّل المنظمة مما تقوم به حالياً إلى التركيز بقدر أكبر على التأثيرات بالنسبة إلى البلدان الأعضاء، على الصعيدين الوطني والعالمي؛

◀ الإصلاح على صعيد الحوكمة: يتناول هذا الجزء الكفاءة والفعالية وملكية الأعضاء. وتُقدّم فيه إجراءات لتعزيز الدور المتميز الذي تؤديه الأجهزة الرئاسية للمنظمة في ضمان اتساق السياسات والأنظمة العالمية ودور تلك الأجهزة في ممارسة الإشراف التنفيذي، مع احترام الأدوار الفردية لكل من الأجهزة الرئاسية والإدارة؛

◀ إصلاح النظم وإعداد البرامج والميزانية وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية: يعرض هذا الجزء سلسلة مفصلة من الإجراءات لإصلاح دورة إعداد البرامج والميزانية ولتعبئة المساهمات الطوعية ضمن برنامج موحد، مع تحديد الأولويات بشكل واضح من قِبل الأعضاء. كما أنه يقترح إجراءات من أجل: تفويض المسؤوليات مصحوباً بالمساءلة؛ تعزيز الموارد البشرية؛ التحسينات الإدارية؛ وزيادة الكفاءة في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية أيضاً، بموازاة الإفراج عن الموارد للعمل الفني المباشر؛

◀ تنفيذ خطة العمل الفورية، بما يشمل الحوكمة وترتيبات المتابعة على صعيد الإدارة؛

◀ ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة وجدول التنفيذ للفترة 2009-2011.

## التخطيط والتنفيذ بالاستناد إلى النتائج

(3) سيكون للإطار الاستراتيجي الجديد والخطة المتوسطة الأجل الجديدة هيكل متكامل مستند إلى النتائج. وسيشكل هذا أساساً متيناً من أجل "الإصلاح المصحوب بالنمو" مع وضع سَلْم بأولويات العمل وتركيزه بما يتماشى واحتياجات الأعضاء، مع إيضاح العلاقات بين الوسائل والغايات التي ستساهم المنظمة من خلالها في إحداث التأثيرات المتفق عليها في البلدان الأعضاء ولمصلحة هذه البلدان. وهو سيحوّل محور تركيز المنظمة مما تقوم به حالياً بواسطة الاشتراكات المقررة إلى ما تنوي إنجازه من خلال استخدام الاشتراكات المقررة والمساهمات الطوعية على حد سواء.

(4) ويتبع النهج المحسّن للبرمجة المستند إلى النتائج تراتبية هي التالية:

- (أ) رؤية المنظمة والأهداف العالمية الثلاثة تمثل التأثيرات الإنمائية الأساسية في مجالات اختصاص المنظمة التي تسعى البلدان الأعضاء إلى تحقيقها؛
- (ب) الأهداف الاستراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف العالمية وتوضح التأثير الذي ينتظر الأعضاء تحقيقه على مستوى البلدان والأقاليم والعالم خلال فترة 10 سنوات، بمساهمة من المنظمة؛
- (ج) النتائج التنظيمية تحدد المخرجات المنتظرة من استخدام البلدان الأعضاء وشركائهم لمنتجات وخدمات المنظمة سعياً وراء تحقيق كل هدف من الأهداف الاستراتيجية؛
- (د) الوظائف الأساسية تمثل وسائل العمل الحاسمة التي ستستخدمها المنظمة لتحقيق النتائج، مستفيدة من ميزات النسبية.

## وضوح أهداف الاستراتيجية وتركيزها في أولويات المنظمة وبرامجها

(5) تحديد الأولويات والتركيز في النتائج التنظيمية: إنّ تحديد الأولويات والتركيز في عمل المنظمة أمران ضروريان على جميع مستويات الإطار المستند إلى النتائج ويتسمان بأهمية خاصة على مستوى النتائج التنظيمية من أجل تحقيق قدر أكبر من الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للأعضاء وأصحاب الشأن الآخرين. ويجدر بالمنظمة أن تحترم مسؤوليتها المتمثلة في تشجيع العمل في مختلف مجالات اختصاصها وينبغي تخصيص الموارد للنتائج التنظيمية التي تساهم بشكل واضح في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وينبغي في هذا الإطار أن توضع في صدارة الأولويات احتياجات الأعضاء القائمة ومواجهة التحديات المستجدة.

(6) وتُعدّ أهم مخرجات عمل المنظمة على مستوى النتائج في مجالات رئيسية مثل "الحق في الغذاء" والقضايا ذات الصلة بخلق بيئة مواتية لزيادة إنتاج الأغذية وتمكين من هم أكثر حاجة إليها من الحصول عليها. ويشمل هذا تقديم الدعم لإرساء أطر أساسية للسياسات، بالإضافة إلى القدرات المؤسسية الوطنية. كما يتسم عمل المنظمة على هذا المستوى أيضاً

بخصوصية في مجالات تنظيمية هامة مثل سلامة الأغذية. وتحقيق النتائج التنظيمية سوف يجمع بين النتائج المحققة بفضل استخدام الاشتراكات المقررة والمساهمات الطوعية على حد سواء.

(7) ويجري الآن تحديد الأهداف والمؤشرات التي تسمح بتقدير سير العمل بالنسبة للنتائج التنظيمية وسوف يوضع نظام للرصد على أساس النتائج. كما أن نفس النظام والبيانات سيسهلان تقدير التأثير على مستوى الأهداف من خلال التقييم. وهذا الابتكار الهام في طريقة قيام المنظمة بتخطيط عملها وتنفيذه وتقييمه سوف يُفيد أيضاً الإدارة في عملية صنع قراراتها وسيسهل عملية الإشراف من قبل الأجهزة الرئاسية، بالنسبة إلى استخدام جميع الموارد تماشياً مع الأولويات المتفق عليها وأيضاً بالنسبة إلى فعاليتها من حيث فائدتها لكل عضو من البلدان الأعضاء وللمجتمع الدولي بشكل عام.

(8) وفي إطار التوسع في بلورة أولويات الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 خلال سنة 2009، سيعمل الأعضاء عن كثب مع الإدارة من خلال لجنة المؤتمر المقرر إنشاؤها لتحليل احتياجات الأعضاء. وسيترافق هذا مع تحليل منظم لإمكانات استخدام نقاط القوة في المنظمة في وحدات المنظمة، كما يظهر من خلال الوظائف الأساسية، والتي يقوم كل منها على استراتيجيات تكفل الاتساق والتعاون في النهج المتبعة، بالإضافة إلى السعي إلى التميز. ويتضمن هذا التحليل اعتبارات مثل الأداء التنظيمي في كل من مجالات العمل؛ القدرات الفنية الموجودة، بما في ذلك التداخل بين الاختصاصات؛ وتكامل نقاط القوة في مجالات الدعوة والعمل المعياري والتعاون التقني. وسيقر هذا التحليل بوجود مجالات فيها احتياجات تستدعي أن تعزز المنظمة فيها قدرتها على توفير الخدمات. وبالنظر إلى اتساع نطاق ولاية المنظمة والقيود المفروضة على الموارد، هناك اعتبارات أخرى تشمل مدى توفر مصادر بديلة للبلدان الأعضاء للحصول على الخدمات أو المنتجات ونقاط القوة النسبية للمنظمة. وإن تجنّب الازدواجية والعمل ضمن شراكة سيكونان أمرين ضروريين، خاصة مع منظمات أخرى في منظومة الأمم المتحدة، ولكن أيضاً مع أجهزة غير تابعة للأمم المتحدة في القطاعين العام والخاص.

**رؤية المنظمة والأهداف العالمية:** تتمثل رؤية المنظمة في عالم متحرر من الجوع وسوء التغذية، تساهم فيه الأغذية والزراعة<sup>1</sup> في تحسين مستويات معيشة الجميع، وخصوصاً الفئات الأشد فقراً، بطريقة اقتصادية، واجتماعية وبيئية مستدامة. ولتعزيز تحقيق هذه الرؤية وكذلك تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، ستعمل المنظمة على تشجيع المساهمة المستمرة للأغذية والزراعة المستدامة في تحقيق ثلاثة أهداف عالمية هي:

- خفض العدد المطلق للأشخاص الذين يعانون من الجوع تدريجياً لضمان قيام عالم يتمتع فيه البشر كافة في جميع الأوقات بأغذية كافية وسليمة ومغذية تلبى حاجاتهم التغذوية وتناسب أذواقهم الغذائية كي يعيشوا حياة موفورة النشاط والصحة؛
- استئصال الفقر ودفع التقدم الاقتصادي والاجتماعي للجميع بزيادة إنتاج الأغذية، وتحسين التنمية الريفية وسبل المعيشة المستدامة؛
- تحقيق الإدارة والاستغلال المستدامين للموارد الطبيعية، بما في ذلك الأراضي، والمياه، والهواء، والمناخ، والموارد الوراثية، بما فيه صالح الأجيال الحاضرة والمقبلة.

<sup>1</sup> تشمل الزراعة جميع جوانب المحاصيل، والثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك.

## الأهداف الاستراتيجية للمنظمة:

- التكتيف المستدام للإنتاج المحصولي
- تحقيق زيادة مستدامة في الإنتاج الحيواني
- إدارة مصائد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام
- الإدارة المستدامة للغابات والأشجار
- الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين القدرة على مواجهة التحديات البيئية العالمية التي تمس الأغذية والزراعة
- تحسين نوعية الأغذية وسلامتها في جميع مراحل السلسلة الغذائية
- توفير بيئة مواتية لتحسين سبل المعيشة
- تحسين الأمن الغذائي والتغذية
- زيادة القدرة على التأهب لمواجهة التهديدات وحالات الطوارئ الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعال
- تحقيق المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات واتخاذ القرار في المناطق الريفية
- زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية

## الوظائف الأساسية الرئيسية:

- رصد وتقييم الاتجاهات والتوقعات في الأجلين الطويل والمتوسط
- جمع المعلومات والمعارف والإحصاءات ونشرها
- وضع سياسات وقواعد ومعايير دولية
- الخيارات والمشورة التشريعية والمتصلة بالسياسات
- توفير الدعم الفني للحصول على المعرفة الفنية وبناء القدرات
- الدعوة والاتصال

(9) ستكون المبادئ التوجيهية لإعادة صياغة برامج المنظمة كآتي:

- (أ) تقديم الدعم للبلدان في وضع سياساتها وبناء قدراتها في جميع الجوانب من أجل العمل في مجالات كفيلة بتحفيز التنمية المستدامة لإنتاج الأغذية وتحقيق الأمن الغذائي والنمو الاقتصادي لمصلحة الفقراء؛
- (ب) تحسين الظروف العالمية والإقليمية المواتية للتنمية من خلال إيجاد اتساق بين السياسات والأنظمة، وتوافر المعلومات اللازمة للتنمية على المستوى الوطني؛
- (ج) مساعدة المجتمع الدولي وكل من البلدان الأعضاء في مواجهة القضايا المستجدة، مثل تغير المناخ وارتفاع أسعار الأغذية.

(10) وتشمل الأدوات الهامة الأخرى التي ستفيد في صياغة النتائج التنظيمية والأهداف الاستراتيجية ما يلي:

- (أ) أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل التي أعدت مع كل من الحكومات على حدة من أجل تركيز جهود المنظمة على الاحتياجات الوطنية؛
- (ب) إعداد مجالات للعمل ذات الأولوية على الصعيدين الإقليمي الفرعي والإقليمي.

(11) مجالات التركيز المؤثرة تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ونتائجها التنظيمية. وهي سوف:

- (أ) تساعد على تعبئة الموارد لمجموعات النتائج ذات الأولوية التي يمكن أن تستفيد من التمويل الإضافي وتكون بمثابة "مجالات رئيسية"، توفر وسيلة للاتصال والدعوة من أجل جذب المزيد من الموارد الطوعية من خارج الميزانية والشراكات اللازمة التي تكمل الاشتراكات المقررة؛
- (ب) تيسر تدريجياً التمويل بواسطة اشتراكات طوعية من خارج الميزانية بصورة تجميعية، وبشروط أقل تشدداً؛
- (ج) تتناول بالدرجة الأولى قضايا ذات أولوية بالنسبة إلى البلدان النامية مع التركيز على بناء القدرات وإرساء الأطر الصحيحة للسياسات؛
- (د) تيسر إشراف الأجهزة الرئاسية على استخدام الموارد من خارج الميزانية بما يتماشى مع الأولويات المتفق عليها.

(12) الأهداف الوظيفية: جرى تحديد هدفين استراتيجيين حرصاً على أن تكون مختلف جوانب عمل المنظمة مندرجة ضمن إطار مستند إلى النتائج، بما يشمل إدارتها والعمليات فيها. وستحدد لهذين الهدفين أيضاً غاياتهما ومؤشراتها بالنسبة إلى نتائجهما، وسوف يساعدان المنظمة على الاستمرار في تحسين جدوى وتأثير الخدمات الفنية التي تقدمها، وأيضاً كفاءتها وإسهامها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية:

- (أ) التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن الآخرين مثل منظمات البحوث والمنظمات المهنية ومنظمات المجتمع المدني (عبر الشراكات والاتصالات)؛
- (ب) والإدارة الفعالة والكفؤة.

### تعزير الحوكمة والإشراف

- (13) من المتوقع حدوث تغييرات مهمة في طريقة عمل الأجهزة الرئاسية، من أجل:
- (أ) زيادة التركيز على تحقيق الاتساق بين السياسات والأنظمة الإقليمية والعالمية ومواجهة القضايا المستجدة؛
- (ب) تحسين مشاركة الأعضاء المجدية في وضع السياسات والإشراف على عمل المنظمة، بما في ذلك زيادة قدرة الأعضاء على التأثير على جداول أعمال المنظمة؛
- (ج) الحد قدر الإمكان من الازدواجية وتوضيح المسؤوليات وتوزيع العمل بين المؤتمر والمجلس واللجان، بما في ذلك جعل المؤتمرات الإقليمية جزءاً من هيكل الحوكمة؛
- (د) زيادة مرونة طرق العمل وقدرتها على الاستجابة؛
- (هـ) تحسين المعلومات المتاحة للأعضاء في ما يتصل باتخاذ القرارات الخاصة بانتخاب المدير العام؛
- (و) تيسير زيادة فعالية التقييم والمراجعة.

(14) إنَّ المؤتمر العام، بوصفه الجهاز المسؤول عن اتخاذ القرارات بامتياز في المنظمة، يؤدي وظيفة مزدوجة على صعيد الحوكمة. فهو يعالج القضايا العالمية المتصلة بالأغذية والزراعة ويمارس سلطاته على المنظمة نفسها. وخلال السنوات القليلة الماضية، ساد انطباع بأنَّ المؤتمر العام كان يركِّز على إدارة المنظمة على حساب التزامه تجاه القضايا الرئيسية على مستوى السياسات. وسوف يحصل المؤتمر في المستقبل على مدخلات من جهتين في الجهاز الإداري سيتم تحديدهما بطريقة أفضل. فزيادة الاهتمام بالترويج لقضايا السياسات العالمية والإقليمية والأطر التنظيمية، سيعمل المؤتمر على أساس توصيات ترفعها إليه بشكل أساسي اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية. وكما يمكن من تأدية وظيفته المتمثلة بإدارة المنظمة، سيتلقى المؤتمر توصيات واضحة وعملية من المجلس. وعضواً عن الانعقاد في شهر نوفمبر/تشرين الثاني من السنة الثانية من الفترة المالية كما هي الحال حتى الآن، سوف تُعقد دورات المؤتمر العام في شهر يونيو/حزيران بما يسمح بتخطيط عملية إعداد البرنامج والميزانية في المنظمة والإشراف عليها بشكل منظم.

(15) المجلس: رغم الاحترام الكامل لتوزيع المسؤوليات بين الإدارة والأجهزة الرئاسية، سوف يحدد المجلس دوره التنفيذي في مجال الحوكمة، معتمداً في ذلك على مشورة محددة من لجنتي البرنامج والمالية. وسوف يجتمع المجلس بشكل مرن ولفترات زمنية مختلفة، يراعى فيها تحديد مواعيد الدورات بشكل عملي بالنسبة للمؤتمر ولجنتي البرنامج والمالية. وسوف يوسع المجلس نطاق إشرافه ومراقبته ليشمل كلاً من الموارد التي تأتي من خارج الميزانية والموارد البشرية. وسيتعين كذلك على المجلس ذاته أن يقدم توصيات أكثر تحديداً للمؤتمر، وخصوصاً في ما يتعلق ببرنامج العمل والميزانية للمنظمة.

(16) انتخاب المدير العام: ستتغير مدة شغل المدير العام لوظيفته لتصبح أربع سنوات، قابلة للتجديد مرة واحدة فقط. وسيجرى تعزيز هذه العملية للفت انتباه الحكومات إلى المرشحين المحتملين، وإعطاء فرص أكبر للأعضاء، أثناء اجتماعات المجلس والمؤتمر، لتقييم الترشيحات قبل عملية الانتخاب.

(17) التقييم والمراجعة: يوصى الأعضاء أيضاً بتدابير توفر قدراً أكبر من الاستقلالية والشفافية في وظيفتي التقييم والمراجعة، وتعزيز دور الأجهزة الرئاسية في ما يتعلق بكلتا الوظيفتين.

#### تحسين الأداء

(18) عملية إعداد البرنامج والميزانية وإدارة الموارد: سوف يجري تعديل دورة اجتماعات الأجهزة الرئاسية لكي تكون العملية تشاورية وانسيابية بالكامل، مما يمكن الأعضاء من اتخاذ قرارات حازمة وفي الوقت المناسب حول الميزانية والأولويات والنتائج التنظيمية المرتقبة. وسوف يُعتمد نهج أكثر تكاملاً بكثير لإدارة الأموال الواردة من مصادر مختلفة من أجل تشجيع المساهمات الطوعية التي تنصدر للأولويات الرئيسية وتكمّل الاشتراكات المقررة وبما يكفل الحوكمة على تلك الأموال.

(19) نظم الشؤون الإدارية والتنظيمية: هناك اتفاق عام على أن الوضع الحالي لأشكال الرقابة الصارمة المسبقة وعدم كفاية تفويض السلطات لهما تأثير سلبي على الكفاءة وعلى اندفاع الموظفين. وقد تحقق عدد من التحسينات الفورية عن طريق تفويض السلطات، وقد شرعت الإدارة في اتخاذ إجراءات مبكرة بشأن سلسلة من الاقتراحات الأخرى التي تندرج ضمن نطاق سلطات المدير العام. ومن المتوقع أن يوفر الاستعراض المفصل الذي تجريه شركة استشارية رائدة في مجال الإدارة والذي من المقرر أن يجهز في عام 2009، أساساً لتحقيق المزيد من المكاسب في الكفاءة والإنتاجية في الوظائف الإدارية.

(20) سياسات وممارسات الموارد البشرية: تعترف الإصلاحات بأن موظفي المنظمة هم أصول أساسية جوهرية وتتضمن هذه الإصلاحات برنامجاً للتغيير يهدف إلى زيادة الشفافية، والمهنية والاعتماد على المنافسة في التعيين والتدرج الوظيفي على كافة المستويات، بما في ذلك على مستوى كبار الموظفين والخبراء الاستشاريين. وتتناول هذه التدابير أيضاً قضايا المساواة بين الجنسين والتوازن الجغرافي في شغل الوظائف، كما تشمل تشجيع تنقل الموظفين والتناوب في العمل في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية. وتجري حالياً دراسة المسألتين الأساسيتين المتعلقة بمسألة الموظفين وتحفيزهم من خلال اعتماد سياسات لتقييم الأداء استناداً إلى أهداف واقعية متصلة بالنتائج التنظيمية، بالإضافة إلى الكفاءات الوظيفية ومعايير موضوعية للتقييم.

(21) إعادة هيكلة المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية: سوف تزيد التغييرات التنظيمية من اللامركزية الفعالة والتجاوب مع البلدان الأعضاء. وسوف يتم تعديل خطوط المسؤولية في رفع التقارير بالنسبة إلى المكاتب القطرية في الدول الأعضاء، مع إعادة النظر في عام 2009 في هذه المكاتب بغرض ترشيد تغطيتها. وسوف يساعد إلغاء إدارة رئيسية واحدة والتوسع في دمج مختلف وحدات المنظمة في المقر الرئيسي على كسر هياكل "الصوامع" وزيادة القدرة على العمل المتعدد التخصصات. وسوف تُرصد الموارد خصيصاً لهذا العمل. ومن المتوقع تحقيق وفورات كبيرة على مستوى الإدارة العليا، سواء من خلال الدمج بين الوحدات أو من خلال تخفيض عدد المناصب الإدارية في الهياكل الإدارية الهرمية، مع إعادة توزيع الموارد على مجالات العمل الفني ذات الأولوية وتعزيز الخبرات الرفيعة على المستوى الفني.

(22) تغيير الثقافة والشراكات: يعد تغيير الثقافة عنصراً أساسياً لنجاح الإصلاح في المنظمة، وسيتمتع لذلك تحقيق مستويات عالية من المشاركة وتحسين التواصل، الأفقي والعمودي، داخل المنظمة. وقد رحبت لجنة المؤتمر بقيام الإدارة بإنشاء فريق معني بتغيير الثقافة، فضلاً عن النية في تعيين مسؤول عن المبادئ الأخلاقية وإنشاء لجنة للمبادئ الأخلاقية. ومن العناصر الأساسية لتغيير الثقافة زيادة الانفتاح على التعاون مع المنظمات الأخرى، من أجل تعظيم جدوى تكاليف الخدمات المقدمة للأعضاء وتحسين كفاءة العمل من خلال الاشتراك في توفير الخدمات. وسوف تسعى الأجهزة الرئاسية والإدارة إلى الاستفادة من إمكانات بناء شراكات مع المنظمات الأخرى، وخصوصاً المنظمين المعنيين بالأغذية والزراعة اللتين يوجد مقرهما في روما، وهما الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي. وسوف تقوم المنظمة بدورها كشريك متعاون في عملية الإصلاح الشاملة لمنظومة الأمم المتحدة.

## متابعة تنفيذ خطة العمل الفورية

(23) يوصى إلى الدورة الخاصة للمؤتمر العام سنة 2008 بإنشاء لجنة للمؤتمر تعمل عن كثب مع المجلس ولجنتي البرنامج والمالية لاستكمال الأعمال المتأخرة في إطار خطة العمل الفورية، بما في ذلك الانتهاء من وضع الصياغة النهائية للإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل ومتابعة الاستعراض المفصل في ما يتعلق بجميع جوانب الإدارة.

(24) وسيقوم المجلس برصد مدى التقدم وتوفير مسائلة كاملة بشأن تنفيذ خطة العمل الفورية.

(25) وقد وضعت الإدارة هيكلًا للإدارة ودعم اتخاذ القرارات من أجل تنفيذ خطة العمل الفورية مع فريق داخلي متخصص لتنفيذ برنامج العمل الذي قد يسفر عنه الاستعراض المفصل في نهاية المطاف.

(26) وسوف يبدأ التغيير على وجه السرعة ولكن مع ترتيب مراحل بعناية لتحسين الأداء وضمان تحقيق المكاسب المترتبة على زيادة الكفاءة بأسرع ما يمكن مع المحافظة على قدرة المنظمة على الوفاء بمهامها. وسوف تشهد السنة الأولى (2009) الشروع في إعادة هيكلة المنظمة والمضي في إدخال الإصلاحات على نظم الموارد البشرية والنظم الإدارية. وسوف يتم إعداد الإطار الاستراتيجي المعدل، والخطة المتوسطة الأجل، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 من خلال الجمع بين الاشتراكات المقررة والمساهمات الطوعية المتوقعة. وخلال سنة 2009 أيضاً، ستعدّ التغييرات اللازمة في النصوص الأساسية للمنظمة كي يوافق عليها الأعضاء بأكملهم خلال المؤتمر العام المزمع عقده في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2009. ودورة الحوكمة الجديدة تبدأ فعلياً مع تغيير موعد انعقاد دورات المؤتمر العام من شهر نوفمبر/تشرين الثاني إلى شهر يونيو/حزيران، في السنة الثانية من الفترة المالية، مع ما يستتبع ذلك من تغيير في مواعيد اجتماعات الأجهزة الرئاسية الأخرى، وذلك اعتباراً من الفترة المالية 2010-2011.

(27) وثمة حاجة إلى منظمة الأغذية والزراعة لكن بعد إخضاعها لإصلاحات كي تصبح شريكاً فعالاً وكفوفاً في النظام المتعدد الأطراف. لكن التغييرات غير ممكنة ما لم تتوفر الموارد اللازمة لها. وانسجاماً مع روح الإصلاح المصحوب بالنمو، سوف يُعاد ضخّ الوفورات في برامج المنظمة. ولا بد من توفير الموارد لإطلاق المرحلة الأولى من العملية وستكون لها عائدات كبرى على الاستثمارات، لا سيما من خلال توفير فوائد مبكرة للأعضاء نتيجة التركيز على إنجاز الأهداف الاستراتيجية وإحراز تقدم سريع على صعيد الإصلاح التنظيمي والإداري.