

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية - 2009

موجز تنفيذي

مقدمة

- 1- خطة العمل الفورية خطة شديدة الطموح تهدف إلى إحداث تغيير بعيد المدى في كافة أنحاء المنظمة، وتمثل المخطط الرئيسي لأكثر عمليات الإصلاح شمولاً قامت بتنفيذها وكالة من وكالات الأمم المتحدة حتى الآن.
- 2- والغرض من هذه الوثيقة هو تقديم تقرير عن التقدم المحرز في 2009 بشأن تنفيذ خطة العمل الفورية التي رخص بها القرار 2008/1 الصادر عن الدورة (الخاصة) الخامسة والثلاثين لمؤتمر المنظمة.
- 3- ويقدم التقرير نظرة شاملة على التقدم المحرز طوال العام، ويعرض الوضع في نهاية عام 2009. كما أنه يمعن النظر في الإنجازات التي تحققت في 2009، ويحدد طريقاً للمضي قدماً في ضوء الطابع المتغير لإصلاح المنظمة ونحن نخطو صوب الفترة المالية القادمة

معلومات أساسية

- 4- وافق الأعضاء على خطة العمل الفورية بوصفها أساساً لتجديد المنظمة استجابة لتوصيات التقييم الخارجي المستقل، وتم إنشاء لجنة للمؤتمر معنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بوصفها جهازاً إشرافياً.
- 5- وخطة العمل الفورية عبارة عن مجموعة مترابطة من 235 إجراء مع العديد من العناصر التابعة التي تحتاج إلى نهج متكامل. ويعتبر ربط هذه الإجراءات معاً هدفاً جامعاً لتمكين المنظمة من الإدارة الموجهة لتحقيق النتائج، حيث تبلور أهداف الأعضاء، وتنفذ النتائج القابلة للقياس التي تحقق تأثيرات واضحة، وتعمل كمنظمة واحدة في جميع جوانب عملها، وتحقق أفضل استخدام لمواردها البشرية، وتتسم بالكفاءة في تسليم الخدمات وتتحمل المسؤولية أمام الأعضاء فيما يتعلق بالنتائج المنجزة. ويشكل إطار الإدارة المعتمدة على النتائج وما يرتبط به من إجراءات جوهر إصلاح المنظمة وأولويتها الرئيسية.
- 6- وسعياً إلى الالتزام بالتغيير، والتركيز على النتائج، وتحقيق تقدم سريع في معالجة الكثير من إجراءات خطة العمل الفورية، قامت الإدارة بتجميع كافة الإجراءات في 14 مشروعاً، وتجميع هذه المشروعات الأربعة عشرة في 5 مجموعات مواضيعية لإقامة صلة بين المشروعات واختصاصات المنظمة وضمان التكامل عبر المشروعات، وقامت بتعيين كبار المتخصصين في هذه الموضوعات قادة للمشروعات.

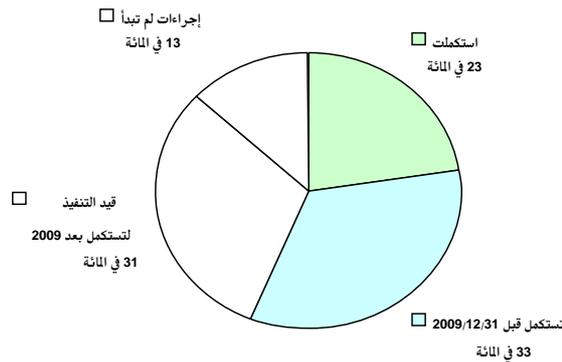
7- وتتطلب بعض إجراءات خطة العمل الفورية تحليلاً واعتبارات تتعلق بالسياسات من جانب الإدارة، وأنشئت مجموعة دعم إصلاح الإدارات على مستوى المنظمة لاستعراض أوراق السياسات قبل نظرها من جانب فريق الإدارة العليا المعني بخطة العمل الفورية، الذي يتولى صنع السياسات بشأن المسائل المتعلقة بخطة العمل الفورية ويرأسه نائب المدير العام ويعمل بتوجيه عام من جانب المدير العام.

التقدم المحرز

8- حققت الإدارة تقدماً جيداً في تنفيذ إجراءات خطة العمل الفورية حيث انتهى العمل من 53 إجراء للخطة (تمثل 23 في المائة من العدد الأصلي للإجراءات البالغ 235 إجراء) في 31 أغسطس/ آب 2009 ويتوقع الانتهاء من 132 إجراء أو 56 في المائة من مجموع كافة إجراءات الخطة (أنظر الشكل 1) قبل نهاية 2009.

9- وتشمل إجراءات خطة العمل الفورية التي استكملت طائفة عريضة من المبادرات- الكثير منها بسيط ومباشر، إلا أن البعض الآخر معقد ويستغرق وقتاً مثل وثائق التخطيط المستند إلى النتائج (الإطار الإستراتيجي، والخطة المتوسطة الأجل، وبرنامج العمل والميزانية) والاستعراض المفصل. ويمكن الإطلاع على تفاصيل عمليات الاستكمال الحالية والمتوقعة لكل إجراء رخص به القرار 2008/1 في الملحق 1 الذي يدرج أيضاً مصفوفة الأعمال التي وافق عليها المؤتمر الواردة في الوثيقة 2008/4 C. وهذا التقدم الإيجابي دليل على مدى تفاني وإخلاص الأمانة والأعضاء صوب تحقيق أهداف إصلاح المنظمة.

الشكل 1- حالة إجراءات خطة العمل الفورية (القرار 2008/1)
مجموع الإجراءات 235



الإنجازات

10- من المناسب علاوة على النظر إلى عدد إجراءات خطة العمل الفورية التي استكملت، النظر في العناصر الفنية لهذه الإجراءات حيث إنها تمثل الإنجازات التي تحققت في 2009 صوب إصلاح المنظمة.

11- ويتمثل الهدف الجامع لإصلاح المنظمة، كما أشير في الفقرة 5 أعلاه، في تحويل منظمة الأغذية والزراعة إلى منظمة تستخدم الإدارة في تحقيق النتائج. ويتطلب ذلك نجاح استكمال عنصرين - البلورة الواضحة لأهداف الأعضاء، وفي هذا السياق، تسليم النتائج القابلة للقياس التي تتضمن تأثيرا واضحا.

12- وقد اتخذت المنظمة خطوات رئيسية في هذا الصدد في 2009. وقام الأعضاء والمنظمة بصياغة إطار جديد للنتائج يتضمن رؤية المنظمة، والأهداف العالمية الثلاثة للأعضاء وما يرتبط بذلك من الأهداف الإستراتيجية الحادية عشرة، ووسائل العمل من خلال تطبيق هدفين من الأهداف الوظيفية وثمانية وظائف أساسية. وقد وضعت الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 استنادا إلى إطار النتائج المشارك إليه للنظر من جانب الدورة السادسة والثلاثين للمؤتمر في نوفمبر/ تشرين الثاني 2009، وجمعت بين الموارد من الاشتراكات المقدر والمساهمات الطوعية التقديرية. ويمثل ذلك تطبيقا واضحا لإطار النتائج في تدابير ملموسة قابلة للتسليم ونتيجة رئيسية لإصلاح المنظمة (الوثيقة 2009/15 C).

13- ويتمثل أحد العناصر الأساسية لتسليم النتائج القابلة للقياس في قدرة المنظمة على العمل كمنظمة واحدة، وهذا هو مجال التركيز الرئيسي الثاني. وللعمل كمنظمة واحدة الكثير من الأبعاد- الموظفون في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية، والإدارة والأعضاء، والمنظمة والمنظمات الشريكة الأخرى. والتفسير الجامع لذلك هو العمل كفريق واحد بوضوح وتوافق للإسهام في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة. وفي هذا السياق، أسند دور أكثر قوة للمكاتب الإقليمية في صنع القرار. وأصبح الممثلون الإقليميون يشاركون بصورة منتظمة من خلال مؤتمرات الفيديو، وفي اجتماعات الإدارة العليا، وغير ذلك من الاجتماعات المؤسسية الهامة الخاصة بالسياسات، كما يسهمون في تحسين التوازن بين الاهتمامات العالمية والإقليمية ودون الإقليمية والقطرية. وقد اضطلع الممثلون الإقليميون بالتشاور مع المكاتب الميدانية الأخرى بدور قيادي في إعداد مقترحات الميزانية الخاصة بمكاتبهم، فضلا عن تلك الخاصة بالإقليم بصفة عامة للفترة المالية 2010-2011. كما سيتحمل الممثلون الإقليميون، اعتبارا من 1 يناير/ كانون الثاني 2010 المسؤولية الكاملة عن الميزانية والبرنامج بشأن الموظفون التقنيون في الإقليم. وسيشرفون كذلك بالتدريج على الأعمال التقنية والفنية الخاصة بممثليات المنظمة. وشهدت المكاتب الإقليمية الفرعية كذلك تغييرا كبيرا في الدور والوظائف، وستنشأ الأفرقة دون الإقليمية المتعددة التخصصات (التي يعمل فيها ممثلو المنظمة والموظفون التقنيون في المكاتب الإقليمية الفرعية معا) كفريق قوي وفعال.

14- وتدعو خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة إلى وضع سياسة تناوب قائمة على الحوافز في المقر الرئيسي وبين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية. ووضع مشروعان متكاملان لسياسات الموارد البشرية لدعم هذا الهدف، فالأول، عبارة عن مشروع سياسات بشأن تنقلات الموظفين فيما بين وحدات المنظمة، وهو مشروع يسعى إلى تعزيز تنقلات الموظفين بين مختلف الوظائف و/أو مقر العمل لفترة تزيد عن عام. ومن المتوخى تنفيذ هذه السياسة المقترحة بأسلوب تدريجي بهدف تحقيق 50 انتقالا منظما سنويا خلال الفترة المالية 2010-2011. وتتعلق السياسات الثانية بمشروع سياسات بشأن البعثات أو وضع المهام المؤقتة الذي يدعو إلى تنقل الموظفين في مهام لا تتجاوز أحد عشر شهرا. وتهدف كلا هاتان

السياسة إلى دعم الارتقاء الوظيفي وتعزيز التعاون بين مختلف الوظائف والمكاتب في المنظمة، واستحداث قوة عمل أكثر مرونة وتحركا ومتعددة الجوانب. وسوف يسهم تنفيذ هاتين السياستين إسهاما كبيرا في تعزيز تنقل موظفي المنظمة ومن ثم تبادل المعارف والخبرات بين الموظفين في جميع المواقع. وقد بدأت عملية التشاور الداخلية الرسمية بشأن هاتين السياستين في أغسطس/ آب 2009 وما زالت جارية في الوقت الحاضر.

15- وبدأت في عام 2009 عملية إعادة هيكلة شاملة لبنية المقر الرئيسي على أن ينتهي العمل منها في 2012، استنادا إلى المبادئ التي وردت في خطة العمل الفورية. وأنشئ في عام 2009، مكتب التقييم عقب تعيين مدير التقييم. وأعدت تغييرات بشأن تسلسل الإبلاغ من المكاتب القطرية لتوضيح وتحسين العلاقة بين هذه المكاتب والأقاليم التابعة لها، وجرى تدريب الموظفين في المكاتب الميدانية للاضطلاع بالمسؤولية عن برنامج التعاون التقني في 2010.

16- وتمثل الإنجاز الكبير الذي تحقق في مجال إصلاح المنظمة في الموافقة على العديد من التعديلات على النصوص الأساسية للمنظمة التي كانت ضرورية لتنفيذ خطة العمل الفورية، من خلال لجنة الشؤون الدستورية والقانونية، ولجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل، والمجلس لكي يعتمدها المؤتمر بصورة نهائية في 2009.

17- وتحققت نتيجة إضافية تدعو إلى الارتياح الشديد نشأت عن الاجتماعات العديدة التي عقدتها لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل تتمثل في تدعيم العلاقة بين الإدارة والأعضاء. فقد أدت الاجتماعات العديدة، الرسمية وغير الرسمية إلى زيادة فهم شواغل كلا الطرفين وما يواجهاه من قيود وما يتطلعان إليه من طموحات وإلى خلق بيئة عمل إيجابية وبناءة. ويعتبر هذا الإنجاز في نفس أهمية ما تحقق من تقدم في تنفيذ مشروعات خطة العمل الفورية حيث أن الثقة وعلاقات العمل الجيدة تدعم عملية إصلاح المنظمة. والواقع، أن عملية الإصلاح قد حققت درجة كبيرة من الفهم بين الأعضاء والإدارة وزيادة الالتزام بالاتجاه الاستراتيجي للمنظمة فضلا عن ملكيتها المشتركة.

18- وفيما يتعلق بتعزيز شراكات المنظمة، وافق الاجتماع المشترك لمجموعتي العمل الأولى والثالثة التابعتين للجنة المؤتمر على المذكرة المتعلقة بإستراتيجية الشراكات التي تشمل المنظمة بأكملها في 16 مايو/ أيار 2008، وبدأ العمل في وضع هذه الإستراتيجية في عام 2009. وقد وافق رؤساء منظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأغذية العالمي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية على الوثيقة "توجيهات بشأن التعاون فيما بين الوكالات التي تتخذ من روما مقر لها"، والتي وضعتها الوكالات الثلاث، ونوقشت هذه الوثيقة في الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية في 29 يوليو/ تموز 2009. وسوف تقدم الوثيقة أيضا للمجلس التنفيذي للصندوق الدولي للتنمية الزراعية في سبتمبر/ أيلول 2009، والمجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي في نوفمبر/ تشرين الثاني 2009.

19- وثمة عامل رئيسي في العمل كمنظمة واحدة في بيئة تستند إلى النتائج يتمثل في تحقيق أفضل استخدام لمواردنا البشرية. وفي هذا الصدد، وضعت إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وإطار السياسات، وأطلق نظام تقييم وإدارة الأداء

الذي يشمل أكثر من 500 موظف في 2009. ويوفر هذا النظام صلة المساءلة الضرورية بين الإطار الاستراتيجي والنتائج التنظيمية، ونتائج الوحدات فضلا عن أداء الموظفين فرادي، وعلى ذلك فإنه يمثل عنصرا أساسيا في إطار النتائج.

20- وقد عكفت فرقة تغيير الثقافة على تنفيذ أعمال واسعة النطاق خاصة بالموظفين في المقر الرئيسي وفي المكاتب الميدانية مما أسفر عن استخدام أكثر من 1 000 موظف في كافة أنحاء المنظمة لمختلف التقنيات التشاركية. ففي عام 2009، حققت الفرقة إنجازات متينة في وضع بيان رؤية المنظمة ومقترحات بشأن الارتقاء الوظيفي والمكافآت والإشادة وفي تعزيز بيئة عمل شاملة. وعلاوة على ذلك، جرى تعيين الموظف المعنى بالمبادئ الأخلاقية.

21- وفيما يتعلق بقدرات الإدارة، أعيد تنشيط مركز تطوير الإدارة التابع للوكالات الثلاث للتشديد على القدرات الإدارية التي يجري تقييمها من خلال نظام تقييم وإدارة الأداء، ونظمت دورات للارتقاء بقدرات الموظفين لدعم الإدارة القائمة على النتائج.

22- وتحققت في عام 2009 كذلك إنجازات لدعم بيئة العمل وإعادة التوازن الديموغرافي. وطبقت في عام 2009 ترتيبات عمل مرنة للموظفين، ووضعت خطط لزيادة تعيين وتنمية الموظفين الفنيين الشباب (المنح الداخلية وبرنامج الموظفين الفنيين الشباب). ومن الناحية الأخرى لمنظور العمر، طبقت سياسات لترشيد استخدام المتقاعدين.

23- ويتمثل مجال الإنجاز الرابع فيما تحقق من كفاءة في تسليم الخدمات التقنية والإدارية والتنظيمية. وقد تم نتيجة لعملية خفض الرتب إلغاء ثلث وظائف المنظمة من مستوى المدير، ووجهت الوفورات الكبيرة التي تحققت إلى برامج المنظمة التقنية، وتوفير بنية إدارة أكثر اتساقا وأقل هرمية.

24- وترتبط عملية خفض الرتب بالتغييرات المقترحة في الوسائل التي تنفذ بها الأعمال التقنية والإدارية، ويتمثل أحد الأمثلة على هذه التغييرات المقترحة في إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، إذ تقوم هذه الإدارة الآن بتجربة نموذج يمكن بمقتضاه إلغاء الدوائر وأن تنشئ الشعب أفرقة مهام موجهة نحو تحقيق النتائج لتسليم نتائج تنظيمية معينة.

25- وفيما يتعلق بتحقيق الكفاءات الإدارية، انتهى العمل في 2009 من الاستعراض المفصل. ومهدت التوصيات الناشئة الطريق أمام إجراء تغييرات إدارية كبيرة في 2010، وقد أدرجت هذه التوصيات ضمن القائمة الأصلية لإجراءات خطة العمل الفورية البالغة 235 إجراء لتشكيل إجراءات متكاملة لخطة العمل الفورية تبلغ 270 إجراء. ويتضمن الملحق 2، تفاصيل هذه الإجراءات المتكاملة للخطة جنبا إلى جنب مع تقديرات التكاليف في 2010-2011 لكل إجراء.

التكاليف في 2009

26- أولت الإدارة طوال عام 2009، اهتماما لتقديرات تنفيذ خطة العمل الفورية بهدف خفض هذه التكاليف حيثما يكون ممكنا. وقد تركز العمل الأول على تنقيح تقديرات الجهود المطلوبة، وطبقت آليات مبتكرة للحد من الاحتياجات من التمويل الخارجي لعام 2009 من خلال إعادة تقدير تكاليف شغل الوظائف بقصر التمويل على التكاليف الخارجية المتكبدة بالفعل وإعادة جدولة بعض النشاطات زمنيا لتتوافق مع عام 2010، ولتتمويل من بعض المصادر البديلة. وحقق تأثير العناصر أعلاه خفضا في احتياجات حساب الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية لتبلغ 14.27 مليون دولار أمريكي¹.

27- واتخذ قرار بتحديد بعض إجراءات الخطة التي تدعم جميع جهود الإصلاح و"تخصيص" الأموال اللازمة لها، ثم "ترتيب أولوية" عدد آخر من إجراءات الخطة التي يمكن البدء فيها في 2009 لدى توافر الأموال اللازمة لها. وقدرت تكاليف إجراءات خطة العمل الفورية التي خصصت لها الأموال وتلك التي وضع ترتيب أولوياتها لعام 2009 بمبلغ 9.83 مليون دولار أمريكي².

28- وبلغت التعهدات لحساب الأمانة حتى 2 سبتمبر/أيلول 2009 ما مجموعه 8.3 مليون دولار أمريكي، وصلت منها مساهمات تبلغ 5 ملايين دولار أمريكي. ويتضمن الشكل 2 مدى المشروعات المخصصة لها الأموال والتي جرى ترتيب أولوياتها والتي منحت موافقات للالتزام بالمصروفات.

29- وطرحت الإدارة افتراضا بأن التمويل اللازم لدعم جميع إجراءات خطة العمل الفورية المخصص لها الموارد والمرتبة أولوياتها والبالغ ما مجموعه 9.83² مليون دولار أمريكي سوف يصل في 2009. وأدرج التمويل اللازم للمشروعات التي لم تخصص لها أموال أو جرى ترتيب أولوياتها في برنامج خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011.

¹ 15.27 مليون دولار أمريكي بما في ذلك تكاليف دعم المشروعات البالغ 7 في المائة.

² 10.51 مليون دولار أمريكي بما في ذلك تكاليف دعم المشروعات البالغ 7 في المائة.

الشكل 2: ترتيب أولويات إجراءات خطة العمل الفورية لعام 2009(بملايين الدولارات الأمريكية)

الموافقة	الترتيب	تكاليف 2009	المشروع
نعم	تم التخصيص	0.90	13- تغيير الثقافة
نعم	تم التخصيص	1.30	15- متابعة الأجهزة الرئاسية
نعم	تم التخصيص	0.60	16- متابعة الإدارة
نعم	1	2.40	14- الموارد البشرية- نظام تقييم وإدارة الأداء والتدريب على هذا النظام
نعم	2	1.20	6- تطبيق اللامركزية
	3	0.50	14- الموارد البشرية- نظام معلومات الإدارة
	3	0.30	الاستعراض المفصل- تصميم نظام معلومات الإدارة
	4	0.50	12- إدارة مخاطر المؤسسة - عقود
	5	0.16	8- شراكات
	6	1.60	14- موارد بشرية- التدريب الآخر على الإدارة
	7	0.37	الاستعراض المفصل- دور جديد لوظيفة الموارد البشرية
		9.83	مجموع الإجراءات المخصص لها موارد والمرتبة أولوياتها
10.51 مليون دولار أمريكي، بما في ذلك تكاليف دعم المشروعات)			

التحديات في الفترة 2010-2011

30- سوف تتضمن جهود إصلاح المنظمة في الفترة 2010-2011، بعض الإجراءات الكبيرة للغاية والحافلة بالتحديات والتي سوف تؤثر في موظفي المنظمة في جميع المواقع. وسوف تطبق هذه الإجراءات وسائل جديدة للإدارة (مثل الإدارة القائمة على النتائج، وإدارة مخاطر المؤسسة، والنموذج الجديد للتخطيط ورصد التنفيذ)، وعمليات عمل جديدة (تغييرات كثيرة في العمليات الإدارية)، وخدمات إدارية جديدة (تحسينات السجل والطباعة والمشتريات) وسياسات جديدة للموارد البشرية (تناوب الموظفين، والموظفين الفنيين الشبان) ونظم وعمليات جديدة للتقييم (نظام تقييم وإدارة الأداء).

31- وسيجري تنفيذ هذه المبادرات الكبيرة والمعقدة بالضرورة بالتوازي مع إنجاز برنامج العمل المتكامل في إطار هيكل تنظيمي مجدد بدرجة كبيرة وبالاقتران مع مبادرات المنظمة الجارية الأخرى، مثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام³. ويضاف ذلك إلى المخاطر التي قد تلحق بجوانب التكافل المتشابكة، والتنافس على الإدارة ووقت الموظفين المرتبط بتنفيذ خطة العمل الفورية. وقد اتخذت الإدارة إجراءات علاجية عندما خفضت برنامج خطة العمل الفورية للفترة 2010-2011 من 59.8 مليون دولار أمريكي إلى 38.6 مليون دولار أمريكي لتمديد الأطر الزمنية وتأخير البدء في بعض هذه المشروعات المتوازية للتخفيف من هذه المخاطر.

³ تمول من مرفق المصروفات الرأسمالية

32- وستكون الموضوعات الأربعة الرئيسية التي تقع معظم إجراءات خطة العمل الفورية في إطارها هي :

- الإدارة لتحقيق النتائج، حيث ستضع المنظمة نظماً للرصد والإبلاغ لتوفير معلومات الأداء الرئيسية للأعضاء، وإعداد نموذج جديد للتخطيط ووضع الميزانية، وإدارة المخاطر ونظام الإبلاغ الموحد. وسيجري في الفترة 2010-2011 تنفيذ نظام لتقييم الموظفين يشمل *المنظمة بأكملها لاستكمال* "صلة المسألة" فيما بين الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأداء الموظفين فرادى.
- العمل كمنظمة واحدة، حيث ستستمر المنظمة في إقامة البنية الأساسية الضرورية لتمكين الموظفين في مكاتبنا الميدانية من التمكن من استخدام نفس الأدوات والتيسيرات المؤسسية التي يستخدمها زملاؤهم في المقر الرئيسي. وستضعف المنظمة أيضاً من عدد الموظفين الذين يتناوبون العمل بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية لضمان التدفق الكامل للمعارف والخبرات بين المكاتب وإثراء خبرات ومعارف موظفينا.
- إصلاح الموارد البشرية حيث ستقوم المنظمة بتعزيز إدارتها للموارد البشرية من خلال تنفيذ إستراتيجية وإطار سياسات لإدارة الموارد البشرية بصورة متكاملة ومتساقطة وموجهة نحو تحقيق النتائج. ومن المتوخى أن يتم التنفيذ الكامل للمبادرات الرئيسية الست المتضمنة في هذا الإطار (وهي تقييم الأداء، والتدريب على الإدارة/ القيادة، وإبلاغ معلومات الإدارة، وسياسات الموارد البشرية المبتكرة، وتوفير الدعم لمبادرات الهيكلية والتبسيط) خلال الفترة المالية 2010-2011، وستشكل بذلك الركائز الرئيسية لإصلاح الموارد البشرية في المنظمة.
- الإصلاح الإداري، حيث سينفذ عدد من المبادرات التي أوصى بها الاستعراض المفصل. وتتراوح هذه المبادرات بين استعراض وظيفة السجل وتحويله إلى نظام أوتوماتي، ووحدة الطباعة والتوزيع الجديدة، وخدمات السفريات، وطائفة عريضة من التحسينات ذات الصلة بالمشتريات، بما في ذلك إنشاء وحدة مشتريات مشتركة بين الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها للتعامل مع المشتريات المشتركة للسلع والخدمات الخاصة بالمقر الرئيسية للوكالات الثلاث التي تتخذ من روما مقراً لها.

آفاق المستقبل

تحقق تقدم جيد في 2009 باستكمال عدد كبير من إجراءات خطة العمل الفورية. وكان تحسين العلاقات وزيادة الفهم بين الإدارة والأعضاء وسيلة هامة فيما حققه إصلاح المنظمة من تقدم طوال العام. وينبغي أن يشهد عام 2010 المزيد من استكمال إجراءات خطة العمل الفورية، التي سيتسم بعضها بالتعقيد وسيكون له تأثير كبير على الموظفين. وسوف يتطلب التحول إلى زيادة التركيز التشغيلي للنشاطات إجراء تغييرات في آليات الدعم للمحافظة على فعاليتها بما في ذلك توافق المسألة مع الإطار القائم على النتائج. وسوف تلجأ الإدارة إلى استخدام الخبرات الخارجية حيثما لا تتوفر في المنظمة المهارات اللازمة. وستسند آليات الدعم تركيزاً قوياً على الاتصالات الداخلية والخارجية. وستجري المحافظة على الحوار الصريح بين الإدارة والأعضاء سواء على المستوى الرسمي أو غير الرسمي.

وسوف يوفر تنفيذ هذا البرنامج للإصلاح طوال الفترة المالية القادمة أساساً متيناً لعملية منظمة مؤسسياً لتحقيق التحسن المتواصل في كفاءة المنظمة وفعاليتها.