

مسودة تقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل المقدم إلى الدورة الخاصة للمؤتمر العام
(بما في ذلك خطة العمل الفورية التي تتضمن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)

- 1- الملخص التنفيذي (يأتي لاحقاً)
- 2- توطئة رئيس لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل (يأتي لاحقاً)
- 3- بيان المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة (يأتي لاحقاً)
- 4- المقدمة
- 5- خطة العمل الفورية
(بما في ذلك عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)

(أ) أولويات المنظمة وبرامجها - ملخص عن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل (سوف

يتضمن الملحق العناصر، بما في ذلك أمثلة مبدئية عن المؤشرات سيرد ملخص عنها في متن النص)

- 1- مقدمة للإطار المستند إلى النتائج بالنسبة لجميع أعمال المنظمة
- 2- النتائج التنظيمية
- 3- الوظائف الأساسية
- 4- الأهداف الوظيفية
- 5- مسؤوليات الإدارة

(ب) الإصلاح على صعيد الحوكمة

- 1- الأجهزة الرئاسية
- أ- أولويات الحوكمة
- ب- المؤتمر العام والمجلس ولجنتا البرنامج والمالية في المنظمة
- ج- المؤتمرات الإقليمية
- د- اللجان الفنية والاجتماعات الوزارية
- هـ- الأجهزة الدستورية والاتفاقيات
- 2- التقييم والمراجعة والتعلم على المستوى التنظيمي
- 3- تعيين المدير العام وفترة ولايته

- ج- إصلاح النظم وإعداد البرامج والميزانية وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية
- 1- إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج
 - 2- استراتيجية تعبئة الموارد وإدارتها
 - 3- برنامج التعاون التقني
 - 4- تغيير الثقافة المؤسسية
 - 5- المبادئ الأخلاقية
 - 6- إصلاح نظم الإشراف والإدارة
 - 7- المطبوعات
 - 8- سياسات وممارسات الموارد البشرية
 - 9- إعادة الهيكلة لأغراض الكفاءة والفعالية
 - أ- العمل كمنظمة واحدة
 - ب- المكاتب الميدانية والوجود على المستوى القطري
 - ج- الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي
 - 10- الشراكات
- د- تنفيذ خطة العمل الفورية
- 1- ترتيبات الإشراف على الحوكمة ومتابعتها
 - 2- ترتيبات الإدارة الداخلية
- هـ- ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة وجدول التنفيذ
- 1- ملخص التكاليف والوفورات والموارد اللازمة (يأتي لاحقاً)
 - 2- جدول التنفيذ

الملاحق

- أولاً - عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل - ورقة أعدتها الإدارة
- ثانياً - التغييرات في النصوص الأساسية: قائمة الإجراءات التي قد تستدعي إجراء تغييرات (يأتي لاحقاً)
- ثالثاً - تقرير حالة عن الإجراءات المبكرة التي اتخذتها الإدارة لمتابعة التقييم الخارجي المستقل خلال سنة 2008 - ورقة أعدتها الإدارة (يأتي لاحقاً)
- رابعاً - القرار رقم 2007/5 الصادر عن المؤتمر العام سنة 2007 - متابعة التقييم الخارجي المستقل لمنظمة الأغذية والزراعة
- خامساً - عضوية هيئة مكتب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل ومجموعات عملها

الضميمة إلى خطة العمل الفورية (سُنجز في أكتوبر/تشرين الأول 2008)

مزيد من الإجراءات في ضوء دراسة:

- مقترحات الاستعراض المفصل حول نموذج الأعمال في المنظمة
- تقارير لجنتي البرنامج والمالية
- ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة لتنفيذ خطة العمل الفورية
- بنود متعلقة بإجراءات عالقة أخرى

أولاً - مقدمة

تودّ لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقلّ من خلال عرض تقريرها هذا على المؤتمر العام، أن تعرب عن تقديرها للدعم الوافي الذي حظيت به من إدارة منظمة الأغذية والزراعة ومن مديرها العام طوال مدة عملها. وتُعرب اللجنة كذلك عن تقديرها لرئيسها الدكتور Mohammad Noori، ولنواب الرئيس ورؤساء وأعضاء مجموعات العمل التابعة لها على ما بذلوه من جهود حثيثة في سبيل إنجاح عمل لجنة المؤتمر.

1- **الخلفية:** أصدر مجلس المنظمة قراراً في دورته التاسعة والعشرين بعد المائة التي عُقدت خلال شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2005، وأقرّه المؤتمر العام في دورته الثالثة والثلاثين في وقت لاحق من الشهر نفسه، وقضى بتحديد الترتيبات النهائية لإجراء التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، بما في ذلك الاتفاق على اختصاصات التقييم وعلى إنشاء لجنة المجلس المعنية بالتقييم الخارجي المستقل. وقد عُرض تقرير التقييم الخارجي المستقل على الدورة الثالثة والثلاثين بعد المائة للمجلس والدورة الرابعة والثلاثين للمؤتمر العام في شهر نوفمبر/تشرين الثاني 2007.

2- ووافق المؤتمر العام من ثمّ في دورته الرابعة والثلاثين على القرار رقم 2007/5 متابعاً التقييم الخارجي المستقل للمنظمة (ويرد النص الكامل للقرار في الملحق 1). وقد رحّب القرار "بتقرير التقييم الخارجي المستقل الذي سيشكل قاعدة ليتخذ الأعضاء قراراتهم حول مجموعة متكاملة من الإصلاحات المصحوبة بالنمو في المنظمة." ورحّب "أيضاً باستجابة الإدارة "المبدئية"، التي قدّمها المدير العام على اعتبار أنها ستساعد أكثر الأعضاء على اتخاذ قراراتهم." وقرر المؤتمر العام: "وضع خطة عمل فورية وإطار استراتيجي لتجديد المنظمة بعد إجراء استعراض منهجي لنتائج وتوصيات التقييم الخارجي المستقل واستجابة الإدارة. وسوف تتناول خطة العمل ما يلي:

- (أ) رؤية المنظمة وأولوياتها البرمجية: (1) الأولويات والتعديلات البرمجية خلال الفترة 2009-2011؛
 (2) ومسودة تشتمل على جميع العناصر الرئيسية لإطار استراتيجي طويل الأجل ومشروع الخطة المتوسطة الأجل؛
 (ب) الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
 (ج) إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية: (1) تغيير الثقافة المؤسسية وإصلاح النظم الإدارية ونظم الإشراف؛ (2) 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.

3- وقضى القرار، لأغراض إعداد خطة العمل الفورية، بإنشاء "لجنة محددة المدة تابعة للمؤتمر بموجب المادة 6 من دستور المنظمة، وتفويضها بإنجاز 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." وحددت وظائف اللجنة على النحو الآتي:

- (أ) "توصية المؤتمر العام باقتراحات بشأن خطة العمل الفورية؛
- (ب) إجراء استعراض مستمر واسترجاع المعلومات عن تنفيذ جميع الإجراءات، بما في ذلك من بين أمور أخرى مجالات 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."

4- وعقدت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل اجتماعها الأول في شهر ديسمبر/كانون الأول 2007 وأنشأت ثلاث مجموعات عمل عملي هي التالية:

- (أ) مجموعة العمل الأولى: رؤية المنظمة وأولوياتها البرمجية؛
- (ب) مجموعة العمل الثانية: الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
- (ج) مجموعة العمل الثالثة: إصلاح النظم وتغيير الثقافة والهيكل التنظيمي.

وبالإضافة إلى مجموعات العمل، أنشأت لجنة المؤتمر هيئة مكتب (انظر الملحق ؟ لمزيد من التفاصيل عن العضوية والمسؤولين في لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل ومجموعات عملها وهيئة مكتبها).

5- وعقدت مجموعات العمل اجتماعها الأول في يناير/كانون الثاني وحددت برامج عملها بدءاً باستعراض توصيات التقييم الخارجي المستقل. وخطة العمل الفورية الواردة في ما يلي هي نتاج عمل لجنة المؤتمر بدعم من إدارة المنظمة.

6- وتتناول خطة العمل الفورية في ما يلي الإجراءات التي ينبغي المباشرة باتخاذها من أجل "تجديد المنظمة" في السنوات الثلاث التي ستعقب الدورة الخاصة للمؤتمر العام (أي 2009-2011)، علماً أن العمل قد بدأ بالنسبة إلى بعضها. وتشكل خطة العمل الفورية الملحق الإجرائي لمشروع القرار رقم 2008/1 - "اعتماد خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة" وهو القرار الذي تقترحه لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل على الدورة الخاصة للمؤتمر العام. ويتألف القرار من الأجزاء الرئيسية التالية:

- (أ) أولويات المنظمة وبرامجها - ملخص عن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل؛

- (ب) الإصلاح على صعيد الحوكمة ؛
- (ج) إصلاح النظم وإعداد البرنامج والميزانية وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية ؛
- (د) ترتيبات متابعة تنفيذ خطة العمل الفورية ؛
- (هـ) ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة والجدول الزمني للتنفيذ.

7- الضميمة إلى خطة العمل الفورية: ستواصل لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل عملها خلال شهر أكتوبر/تشرين الأول 2008 من أجل إصدار الضميمة إلى خطة العمل الفورية التي ستشكل جزءاً لا يتجزأ من الخطة. والضميمة تتوسّع في بلورة عدد من جوانب خطة العمل الفورية المتعلقة بما يلي:

- (أ) إعادة الهيكلة التنظيمية في المقر الرئيسي وغيرها من الجوانب الممكنة على صعيد الإدارة، في ضوء النتائج التي توصل إليها تقرير الشركة الاستشارية المستقلة¹ حول نموذج الأعمال في المنظمة من ضمن الاستعراض المفصّل؛
- (ب) تعزيز الحوكمة ؛
- (ج) ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة والجدول الزمني للتنفيذ في ضوء استعراض تجريبه لجنتنا البرنامج والمالية (وسوف يشمل أيضاً تحديث التكاليف والوفورات والمواعيد الزمنية الواردة في مصفوفات خطة العمل الفورية).

ثانياً - خطة العمل الفورية

ألف - أولويات المنظمة وبرامجها

ملخص عن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل²

(8) حرصاً على أن يكون عمل المنظمة مركزاً بحيث يلبي احتياجات الأعضاء على نحو أفضل، يوافق المؤتمر على رؤية المنظمة والأهداف العالمية (الإطار 1) كي تدرج في الإطار الاستراتيجي الجديد. كما يوافق على تطبيق الإطار الجديد لوضع البرامج المستند إلى النتائج كما هو مبين أدناه. ويوافق من حيث المبدأ على العناصر التالية من الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل كما هو مبين أدناه، أي: الأهداف الاستراتيجية؛ الوظائف الأساسية؛ الأهداف الوظيفية؛ وصيغة عرض الوثائق عن البرامج المستندة إلى النتائج. وقد جرت الموافقة على مفهوم مجالات التركيز المؤثرة واتفق على قائمة مبدئية من مجالات التركيز المؤثرة لتكون منطلقاً لمزيد من البحث. وستشكل الحزمة الإجمالية المستندة إلى النتائج الأساس لمزيد من بلورة البرنامج المستند إلى النتائج بأكمله، بما في ذلك النتائج التنظيمية والمؤشرات بغية إدراجها في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013. وقد لُحظ هذا التطور في مقترحات اللجنة المتعلقة بالترتيبات المؤسسية وترتيبات الحوكمة لأغراض المتابعة في عام 2009، حيث ستُؤكل إلى واحدة من مجموعات العمل التابعة للجنة المؤتمر المستحدثة مهمة إعداد اقتراح كامل لإطار استراتيجي جديد وخطة متوسطة الأجل جديدة لعرضهما على المؤتمر سنة 2009. والعناصر المعروضة في هذا الملخص تتوسع أكثر وينوع خاص في موضوع النتائج والمؤشرات التي من الممكن أن تتضمنها ورقة الإدارة في الملحق 1 بتقرير لجنة المؤتمر.

(9) يتناول الجزء جيم من خطة العمل الفورية: إصلاح إعداد البرنامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج التغييرات في عملية إعداد البرنامج والميزانية والمدخلات على صعيد الحوكمة وترتيبات الإشراف.

اعتماد إطار مستند إلى النتائج لمجمل أعمال المنظمة:

(10) سوف تستند عناصر الإطار الاستراتيجي الجديد والخطة المتوسطة الأجل الجديدة على هيكل متكامل يستند إلى النتائج. وسيشكل هذا أساساً متيناً من أجل "الإصلاح المصحوب بالنمو" مع وضع سلم 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. وسوف يظهر ذلك بشكل واضح في خطة العمل المتوسطة الأجل، كما أنه سيوفر الإطار الذي ستحوّل المنظمة من خلاله تركيزها مما تنوي عمله بالاشتراكات المقررة إلى ما تنوي تحقيقه باستخدام

² طلب مؤتمر المنظمة من لجنة المؤتمر، في دورته التي عقدها سنة 2007، أن تعرض عناصر إطار استراتيجي جديد للمنظمة ولخطة متوسطة الأجل جديدة (القرار 2007/5). وستوضع الصياغة النهائية للإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل بالتزامن مع برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 كي يتخذ المؤتمر القرار بهذا الشأن في عام 2009.

الاشتراكات المقررة والموارد من خارج الميزانية. وهذا النهج المحسن المستند إلى النتائج في عملية البرمجة، يتكون من التراتبية التالية:

- (أ) الأهداف العالمية الثلاثة: وتمثل التأثيرات الإنمائية الأساسية في مجالات اختصاص المنظمة، والتي تسعى البلدان الأعضاء إلى تحقيقها؛ (انظر الإطار 1)؛
- (ب) الأهداف الاستراتيجية: وهي تساهم في تحقيق الأهداف العالمية وتوضح التأثير الذي ينتظر الأعضاء تحقيقه على مستوى البلدان والأقاليم والعالم خلال فترة 10 سنوات، بمساهمة من المنظمة (انظر الإطار 2)؛
- (ج) النتائج التنظيمية: وهي التي تحدد المخرجات المنتظرة من استخدام البلدان الأعضاء وشركائهم لمنتجات وخدمات المنظمة سعياً وراء تحقيق كل هدف من الأهداف الاستراتيجية؛
- (د) الوظائف الأساسية: وهي تمثل وسائل العمل الحاسمة التي ستستخدمها المنظمة لتحقيق النتائج، مستفيدة من ميزات النسبية.

(11) يجري الآن تحديد الأهداف والمؤشرات التي تسمح بتقدير سير العمل بالنسبة للنتائج التنظيمية بغرض تطبيقها في الفترة المالية 2010-2011. ودعماً لتطبيق هذه الأهداف والمؤشرات، سوف يوضع نظام للرصد على أساس النتائج، كما أن رصد مؤشرات النتائج التنظيمية سيرسي قاعدة للتقرير الذي سيصدر عن فترة السنتين وسيُرفع إلى الأعضاء في عام 2012 عن أداء المنظمة في الفترة المالية 2010-2011. 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 وسيسهّل إشراف الجهاز الرئاسي عن استخدام جميع الموارد تماشياً مع الأولويات المتفق عليها ومع فعاليتها من حيث فائدتها لكل عضو من البلدان الأعضاء وللمجتمع الدولي بشكل عام.

(12) وبهذه الطريقة، سوف يُعرض برنامج العمل في سلسلة متكاملة من وثائق التخطيط التي تشتمل على: الإطار الاستراتيجي لفترة زمنية تتراوح بين 10 و15 سنة (يعاد النظر فيه كل أربع سنوات)؛ والخطة المتوسطة الأجل التي تحتوي على النتائج التنظيمية وتغطي فترة زمنية مدتها أربع سنوات، على أن يعاد النظر فيها وتعُدّل كل سنتين، وبرنامج العمل والميزانية الذي يتناول الموارد اللازمة للمساهمة في النتائج التنظيمية كل سنتين (انظر الجزء جيم من خطة العمل الفورية).

الإطار 1:

رؤية المنظمة والأهداف العالمية: تتمثل رؤية المنظمة في عالم متحرر من الجوع وسوء التغذية، تساهم فيه الأغذية والزراعة³ 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.

الأهداف الاستراتيجية

- 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

³ تشمل الزراعة جميع جوانب المحاصيل، والثروة الحيوانية، والغابات، ومصائد الأسماك.

النتائج التنظيمية

(13) التقدم على صعيد تحديد النتائج التنظيمية: تجمع النتائج التنظيمية بين مخرجات الإجراءات التي تتخذها المنظمة على الأصعدة القطرية والإقليمية والعالمية. وقد سُجِّل تقدم ملحوظ في تحديد كل من النتائج وغاياتها ومؤشراتها (أنظر ورقة الإدارة في الملحق 1 بتقرير لجنة المؤتمر). وسوف يُنجز هذا العمل لكي ينظر المؤتمر بصورة نهائية في عام 2009 في الإطار الاستراتيجي، والخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013، وبرنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2010-2011.

(14) وتعدّ 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. ويتسم عمل المنظمة على هذا المستوى أيضاً بخصوصية في مجالات تنظيمية هامة مثل سلامة الأغذية. والنهج المتبع لمزيد من بلورة النتائج بالنسبة إلى الأهداف الاستراتيجية المتداخلة في مجالات عمل معينة مثل المساواة بين الجنسين والاستثمار والموارد الطبيعية، سوف يساعد على تحديدها على نطاق واسع ضمن العمل الجاري في إطار الأهداف الاستراتيجية المتبقية والقطاعية الطابع بقدر أكبر. وسوف يساعد هذا في تركيز الاهتمام على مجالات العمل الهامة هذه وفي إدماجه.

(15) إن تحقيق النتائج التنظيمية سوف يشتمل على مخرجات استخدام الاشتراكات المقررة والموارد من خارج الميزانية على حد سواء. وعليه، سيجري تصميم الغايات والمؤشرات بالنسبة إلى النتائج للتحقق من النتائج المحققة من استخدام الاشتراكات المقررة وأيضاً مراعاة مدى تحقيق النتائج نسبة إلى توفر الاشتراكات الطوعية بالإضافة إلى الميزانية المقررة.

(16) صيغة عرض الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية المتصلة بها في الخطة المتوسطة الأجل: جرى إعداد صيغة لعرض النتائج التنظيمية وهي مستخدمة في ورقة الإدارة في الملحق 1 بتقرير لجنة المؤتمر وأقرت من حيث المبدأ لتطبيقها عند إعداد الخطة المتوسطة الأجل. ويرد ملخص عنها في الإطار 2.

الإطار 2: صيغة عرض الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية المتصلة بها	
عنوان الهدف الاستراتيجي:	
القضايا والتحديات:	
الافتراضات والمخاطر:	
النتائج التنظيمية:	
عنوان النتيجة 1	
الأدوات الرئيسية لتحقيق النتيجة	الغايات والمؤشرات
عنوان النتيجة 2	
الأدوات الرئيسية لتحقيق النتيجة	الغايات والمؤشرات
عنوان النتيجة 3	
الأدوات الرئيسية لتحقيق النتيجة	الغايات والمؤشرات
وهكذا دواليك بالنسبة إلى كل نتيجة تنظيمية	
قائمة للتأكد من تطبيق الوظائف الأساسية للمنظمة من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي	
الهدف الاستراتيجي: توزيع الميزانية بحسب النتائج التنظيمية (وبحسب: الاشتراكات المقررة والموارد من خارج الميزانية؛ وبحسب الأقاليم)	

(17) أعمال التركيز وتحديد الأولويات: إن تحديد الأولويات والتركيز في عمل المنظمة ضرورية على جميع مستويات الإطار المستند إلى النتائج ويتسم 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.

18- وفي إطار التوسع في بلورة أولويات الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية خلال سنة 2009، ستعمل لجنة المؤتمر المقرر إنشاؤها عن كثب مع الإدارة لتحليل احتياجات الأعضاء. وسيرافق هذا مع تحليل منظم لإمكانات استخدام نقاط القوة في المنظمة، كما يظهر من خلال الوظائف الأساسية (أنظر الإطار 4) والتي تجسد أيضاً اعتبارات أخرى 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 الفني. وسيقر هذا التحليل بوجود مجالات فيها احتياجات تستدعي أن تعزز المنظمة فيها قدرتها على توفير الخدمات، مع التسليم أيضاً بأهمية اعتبارات أخرى تتعلق بالنظر إلى نطاق ولاية المنظمة وإلى القيود على صعيد الموارد، ومدى توفر مصادر بديلة للبلدان الأعضاء للحصول على الخدمات أو المنتجات ونقاط

القوة النسبية للمنظمة. وإنّ 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.

(19) مع مراعاة ما تقدّم، ستكون المبادئ التوجيهية المعتمدة لإعادة صياغة برامج المنظمة كالاتي:

- (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.

(20) سوف يطلب الأعضاء الحصول على ما يثبت أن صياغة النتائج التنظيمية قد تمت مع مراعاة هذه الاعتبارات بالكامل وأن كلاً من نظام الرصد المستند إلى النتائج والتقييم سوف يساعدان في ذلك. ومن 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) العمل بشكل بنّاء وبالتشاور مع الآخرين على إعداد مجالات للعمل ذات الأولوية على الصعيدين الإقليمي الفرعي والإقليمي، بما في ذلك المؤتمرات الإقليمية لأغراض التشاور؛
- (ج) على المستوى العالمي، عدد محدود من مجالات التركيز المؤثرة (انظر أدناه).

(21) مجالات التركيز المؤثرة تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ونتائجها التنظيمية المتفق عليها مما يوفر التركيز فيها وفي ما بينها. كما أنها:

- (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 الأولوية بالنسبة إلى البلدان النامية على 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.

(22) ستظل هذه المجالات قائمة لمدة أربع سنوات تقريبا في مرحلة أولى ويمكن إطالة هذه الفترة إذا دعت الحاجة. وستكون مدعومة باستراتيجية ومؤشرات للمخرجات. وسيعاد النظر فيها في كل فترة مالية ضمن عملية التخطيط المتوسط الأجل، ويمكن إيقاف العمل بمجالات التركيز المؤثرة أو إدخال تعديلات أو إضافات عليها تماشيا مع الاحتياجات والنتائج المستجدة.

الإطار 3: القائمة الأولوية المبدئية لمجالات التركيز المؤثرة:

- إجراءات لتحقيق الأمن الغذائي العالمي في ظل أزمة الغذاء الراهنة وتغيير المناخ: بناء القدرة على المقاومة لفترات أطول والمساهمة في الأمن الغذائي العالمي عبر اتخاذ إجراءات في الآجال القصيرة والمتوسطة والطويلة ضمن الإطار الشامل للعمل في منظومة الأمم المتحدة من أجل التصدي لأزمة الغذاء العالمية. ويكون ذلك من خلال دعم النمو المستدام لإنتاج الأغذية في البلدان النامية، لا سيما للمزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، بما يشمل الاستعانة بمبادرة مكافحة الارتفاع الحاد في أسعار الأغذية (الاحتياجات الفورية) وتوفير الدعم للبرامج الوطنية والإقليمية للأمن الغذائي.
- الوقاية من التأثيرات السلبية للآفات الحيوانية والنباتية العابرة للحدود والحد من تأثيراتها على سلامة الأغذية (التأثيرات السلبية الاقتصادية والاجتماعية والصحية).
- تعزيز قاعدة المعلومات للإدارة الحرجية المستدامة: تعزيز قدرة البلدان على إدارة الغابات والأشجار استناداً إلى معلومات دقيقة وموثوق بها.
- تنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد (فيشكود - الشراكات العالمية للصيد الرشيد) للمساعدة على ضمان استدامة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية باعتبارها مكونات أساسية في نظم إنتاج الأغذية وإدارة الموارد على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية، ولا سيما من خلال بناء القدرات.
- التعاطي مع شح الموارد من الأراضي والمياه: زيادة القدرة على تحقيق حوكمة أفضل وإمكانية الوصول إلى الموارد من الأراضي والمياه وإدارتها، حتى في ظل تغيير المناخ، مع التركيز بنوع خاص على أفريقيا.
- المعلومات والإحصاءات: تعزيز القدرات الوطنية والإقليمية والعالمية على إصدار معلومات وإحصاءات موثوق بها بهدف تحسين صنع القرارات على المستويين الوطني والعالمي في القطاع الزراعي ولكافة الجوع.
- وضع المعايير والأنظمة: تعزيز القدرات الوطنية والعالمية من أجل وضع وتنفيذ أنظمة ومعايير تراعي بشكل خاص قدرات البلدان النامية وتشارك فيها (وقاية النباتات وسلامة الأغذية والموارد الوراثية).

الوظائف الأساسية

(23) هناك ثمانى وظائف أساسية للمنظمة تحدد وسائل عملها والوسائط المهمة لتحقيق النتائج بالاستفادة من الميزات النسبية للمنظمة. وكل وظيفة رئيسية تدعمها استراتيجية تكفل لها نُهجاً متماسكة، والتعاون فيما بين الوحدات التنظيمية، والتعلم المتبادل، والسعي إلى تحقيق التفوق.

الإطار 4: الوظائف الأساسية للمنظمة

- وضع منظور بعيد الأجل وقيادة عملية في رصد وتقييم الاتجاهات على صعيد الأمن الغذائي والزراعة ومصايد الأسماك والغابات؛
- التشجيع على توفير المعلومات والمعارف ونشرها واستخدامها، بما في ذلك الإحصاءات؛
- التفاوض بشأن الصكوك الدولية، ووضع المعايير والمواصفات والخطوط التوجيهية الطوعية، ودعم عمليات وضع الصكوك القانونية القطرية بالاقتران مع الترويج لتنفيذها؛
- وضع خيارات للسياسات والاستراتيجيات وتقديم المشورة؛
- تقديم الدعم الفني من أجل:
 - التشجيع على نقل التكنولوجيا
 - تشجيع التغيير
 - بناء القدرات لا سيما في المؤسسات الريفية؛
- الاضطلاع بالدعوة والاتصال لتعبئة الإرادة السياسية والترويج للاعتراف الدولي بالإجراءات اللازمة في مجالات اختصاص المنظمة؛
- العمل على أن تؤثر النهج المبتكرة والمشاركة بين التخصصات في العمل الفني للمنظمة وخدمات الدعم التي تقدمها؛
- العمل من خلال شراكات وتحالفات قوية حيثما يتطلب الأمر اتخاذ إجراءات مشتركة.

الأهداف الوظيفية

(24) تم تحديد هدفين وظيفيين لكفالة أن تكون جميع جوانب عمل المنظمة قد وضعت في إطار مستند إلى النتائج، بما يشمل إدارته والعمليات المتصلة به؛ والهدفان هما:

- (أ) التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن (الشراكة والاتصال)؛

(ب) الإدارة الكفؤة والفعالة.

(25) وستحدد لهذين الهدفين أيضا غاياتهما ومؤشراتهما بالنسبة إلى نتائجهما، وسوف يساعدان المنظمة على الاستمرار في تحسين سلامة وتأثير الخدمات الفنية التي تقدمها، وأيضاً كفاءتها وإسهامها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مسؤوليات الإدارة

(26) سيكون لكل هدف استراتيجي، ونتيجة من النتائج التنظيمية، ومجال من مجالات التركيز المؤثرة، والوظائف الرئيسية والأهداف الوظيفية، مسؤولية إدارية واضحة من خلال دورة الإعداد والتنفيذ والتقدير. وسوف يكون المديرون عرضة للمساءلة عن مدى التقدم، لا من حيث تقديم المنتجات والخدمات فحسب، بل ومن حيث النتائج التي حققتها هذه المجالات.

الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والإطار الجديد المستند إلى النتائج – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية والنهاية	المسؤولية عن القرار النهائي	الإجراءات		
مصرفات متكررة كل سنتين	استثمارات			المرجع رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	رقم العمل	المرجع رقم
		2008	المؤتمر	اتخاذ قرار بتطبيق الإطار الجديد المستند إلى النتائج		1-1
		2008	المؤتمر	اتخاذ قرار بتطبيق الإطار الجديد المستند إلى النتائج لإعداد البرامج		2-1
		2008	المؤتمر	اتخاذ قرار بشأن رؤية المنظمة والأهداف العالمية للمنظمة		3-1
		2008	المؤتمر	اتخاذ قرار مبدئي بشأن الأهداف الاستراتيجية، والأهداف الوظيفية، والوظائف الرئيسية		4-1
		2008	المؤتمر 2008	إقرار صيغة عرض الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية		5-1
		2008-2009	المؤتمر 2008	بلورة مجالات التركيز المؤثرة للأغراض المشار إليها ولتتم على أساسها التوسع في بلورة القائمة المبدئية		6-1
		2009	الإدارة	وضع نظام الرصد المستند إلى النتائج		

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية والنهاية	المسؤولية عن القرار النهائي	الإجراءات		
جيم - إصلاح إعداد البرنامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج؛ استراتيجية تعبئة الموارد)	جيم - إصلاح إعداد البرنامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج؛ استراتيجية تعبئة الموارد)					
..	..	2008- 2009	لجنة المؤتمر/المجلس/المؤتمر	بلورة واعتماد الإطار الاستراتيجي الكامل، وخطة العمل المتوسطة الأجل وتطبيق برنامج العمل والميزانية للنموذج الجديد		
..	..	2012- 2013	المجلس/المؤتمر	أول تقرير عن الأداء التنظيمي على أساس النظام الجديد المستند إلى النتائج		

باء - إصلاح الحوكمة

الأجهزة الرئاسية

أولويات الحوكمة

27- هناك وظيفتان رئيستان ومختلفتان للأجهزة الرئاسية للمنظمة هما⁴:

- (أ) استعراض حالة الأغذية والزراعة في العالم، والسعي نحو تحقيق الاتساق بين الحكومات في السياسات الإقليمية والعالمية بشأن القضايا الدولية الرئيسية الخاصة بالأغذية والزراعة، بما في ذلك انعكاساتها الوطنية، وصياغة أو تعديل الصكوك الدولية، بما في ذلك المعاهدات والاتفاقيات والأنظمة؛
- (ب) واتخاذ القرارات بشأن السياسات التنفيذية لمنظمة الأغذية والزراعة والإشراف عليها بصفتها منظمة، بما في ذلك برنامجها وميزانياتها.

أولويات الحوكمة - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	الإجراء
الاستثمارات	المتكررة في كل فترة مالية	0	المؤتمر اللجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	(أ) اتساق السياسات العالمية والأطر التنظيمية: الاستعراض المنتظم للوضع العالمي لتحديد القضايا التي تقتضي اتخاذ مبادرات تحظى بالأولوية توحياً لمزيد من الاتساق في السياسات، ودراسة الأطر التنظيمية الراهنة بغية تحديد المجالات التي تقتضي اتخاذ إجراءات مبكرة من قبل المنظمة أو في غيرها من المنظمات.	1-2	4-4 و 5-4	
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر اللجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	(ب) مراعاة، حيثما اقتضى الأمر، قضايا السياسات والصكوك المتعلقة بالأغذية والزراعة التي تتبلور في مننديات غير المنظمة ورفع توصيات إلى تلك المنظمات.	2-2		
0	0	الفترة المالية 2010-2011 بشكل مستمر	المؤتمر اللجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	(ج) انظر أيضاً أدناه - في ما يخص أدوار الأجهزة الرئاسية المختلفة.	3-2		
0	0	الفترة المالية 2010-2011 بشكل مستمر	المؤتمر اللجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	(د) الحوكمة التنفيذية: تعزيز أدوار الأجهزة الرئاسية ونطاق تغطيتها (انظر أدناه).	4-2		

⁴ يُعتبر أنها تشمل لأغراض خطة العمل الغورية: المؤتمر العام؛ المجلس؛ لجان المالية والبرنامج والشؤون الدستورية والقانونية؛ المؤتمرات الإقليمية؛ واللجان الفنية للمجلس.

مؤتمر المنظمة ومجلسها ولجنتا البرنامج والمالية

28- مؤتمر المنظمة: سوف يبقى مؤتمر المنظمة الجهاز المسؤول في نهاية المطاف عن اتخاذ القرارات في المنظمة وعن تحديد السياسات والاستراتيجية الإجمالية. وسيجري التشديد بصورة أكبر على وظائفه المتميزة، مما يقلل من الازدواج في المداولات مع المجلس. وقد جرى الاتفاق على سلسلة من التدابير الرامية إلى زيادة التوجه العملي للمؤتمر وزيادة تركيزه وجعله أكثر جذباً لحضور الوزراء وكبار المسؤولين. وإن المؤتمر:

- (أ) سيشكل المنتدى الأخير للنقاش واتخاذ القرارات بشأن القضايا العالمية للأغذية والزراعة واشتراطات الصكوك التنظيمية، بعد مناقشتها عادة في اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية، وتلقيه توصيات بشأنها من تلك الجهات؛
- (ب) وسيعود له اتخاذ القرار النهائي بشأن أهداف المنظمة واستراتيجيتها وميزانياتها بعد تلقيه توصيات المجلس بهذا الشأن (انظر أدناه "عملية إعداد البرامج والميزانية").

المؤتمر - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل
الاستثمارات	المتكررة في كل فترة مالية					
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر/ المجلس	(أ) سوف يكون عادة لكل دورة من دورات المؤتمر محور أساسي يتفق عليه المؤتمر، عادة بناء على توصية المجلس	7-4 (أ)	5-2
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	(ب) سوف يولي المؤتمر مزيداً من العناية لقضايا السياسات العالمية والأطر الدولية (بما في ذلك المعاهدات والاتفاقيات والأنظمة)، بالعمل عادة بناءً على توصيات اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية وحيثما اقتضى الأمر بناء على توصيات المجلس (الذي سيتلقى بصورة مباشرة الأقسام ذات الصلة من تقارير اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية)	7-4 (أ)	6-2
0	0	2011 - بشكل مستمر	المؤتمر	(ج) سوف تعقد دورات المؤتمر في شهر يونيو/حزيران من السنة الثانية من فترة السنتين	7-4 (ج) و 3-7	7-2
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	(د) سوف يوافق المؤتمر على الأولويات والاستراتيجية والميزانية في المنظمة في ضوء دراسة توصيات المجلس (انظر إجراءات إعداد البرامج والميزانية أدناه)	7-4 (ج)	8-2
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	(هـ) سوف يركز تقرير المؤتمر على الاستنتاجات والمقررات التي يمكن تحديدها في لجان الصياغة واجتماعات "أصدقاء الرئيس" حسب الاقتضاء. وسيوفر المحضر الحرفي التفاصيل	15-4 (ج)	9-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
				عن المداخلات وسيُنشر بجميع لغات المنظمة).		
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	(و) ستصبح الاجتماعات العامة الرسمية أكثر تركيزاً على القضايا الحيوية بالنسبة للأعضاء	7-4(أ)	10-2
0	0	2009 - بشكل مستمر		(ز) سيجري التوسع أكثر في الاجتماعات الجانبية لتكون منتدى لتبادل الآراء بصورة غير رسمية حول المستجدات		11-2
0.4	0	2008 - بشكل مستمر	المؤتمر	(ح) سيجري إدخال تغييرات في الممارسة، من بينها طرق العمل والمسؤوليات التراتبية حسبما هو مُفضل أدناه في ما يخص الأجهزة المختلفة	15-4	12-2
0	0	2011	المؤتمر	(ط) سيجري إدخال تغييرات على النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية ودور المجلس في رفع توصيات إلى المؤتمر، وغير ذلك مما يأتي تفصيله في مصفوفة الإجراءات	15-4	13-2

29- مجلس المنظمة: سوف يجري تطوير الدور الذي يضطلع به المجلس على صعيد الحوكمة التنفيذية بصورة أكبر، مع الحرص على اتخاذ قرارات واضحة. وهو سيعقد اجتماعاته بقدر أكبر من المرونة ولفترات زمنية مختلفة تبعاً لما يتلاءم وجدول الأعمال. وهو سيؤدي دوراً يتسم بقدر أكبر من الديناميكية لإعداد البرنامج والميزانية، استناداً إلى مشورة لجنتي البرنامج والميزانية، وسيوسع نطاق وظيفتي الإشراف والرصد اللتين يضطلع بهما، خاصة في ما يتعلق بتعبئة الموارد من خارج الميزانية واستخدامها وتنمية الموارد البشرية والاستعانة بها.

المجلس – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
-	0	القرار في 2008 في التنفيذ ابتداء من 2009	المؤتمر	(أ) سيجري توضيح وظائف المجلس حسب المقتضى في النصوص الأساسية وستشمل ما يلي: (1) الدور الرئيسي في اتخاذ القرارات وإسداء المشورة في ما يلي: • تخطيط العمل وقياس الأداء للمجلس نفسه ولالأجهزة الرئاسية الأخرى باستثناء المؤتمر؛ • مراقبة الأداء وتقديم التقارير بشأنه مقابل هذه التدابير القياسية؛ • استراتيجية المنظمة، وأولوياتها وميزانيتها؛ • الموافقة على برنامج العمل الشامل؛ • التغييرات التنظيمية الرئيسية التي لا تحتاج إلى تغييرات يجريها المؤتمر في النصوص الأساسية؛ <u>التوصية بجدول أعمال المؤتمر إلى المؤتمر</u> (2) مراقبة تنفيذ القرارات المتصلة بالحوكمة؛ (3) ممارسة الإشراف لضمان ما يلي: • أن تعمل المنظمة في حدود الإطار المالي والقانوني المحدد لها؛ • وجود إشراف شفاف ومستقل ومهني من خلال المراجعة والضوابط الأخلاقية؛ • وجود تقييم شفاف ومهني ومستقل لأداء المنظمة في ما يتعلق بتحقيق النتائج والآثار المنشودة طبقاً للخطة؛ • وجود نظم تعمل بشكل جيد لوضع الميزانية والإدارة القائمة على النتائج؛ • وضع سياسات ونظم للموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتعاقد والمشتريات، وغيرها، والتأكد من أنها تقوم بوظائفها بما يناسب الغرض المرجوة منها؛ • مساهمة الموارد من خارج الميزانية بكفاءة في تحقيق الأهداف التي تعطيها المنظمة الأولوية؛ (4) رصد أداء الإدارة مقارنة بالغايات المرجوة على صعيد الأداء.	8-4	14-2 15-2 16-2 17-2
0	0	2009 – بشكل مستمر	المجلس	(ب) سوف يقدم المجلس توصية واضحة بشأن القرار الخاص بالبرنامج والميزانية بما في ذلك مستوى الميزانية		18-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
1.4	0	2010 - بشكل مستمر	المجلس	(ج) سوف يعقد المجلس اجتماعاته بصورة أكثر مرونة ولفترات مختلفة بما يتلاءم وجدول الأعمال (على أن تعقد 5 دورات على الأقل عادة في كل سنتين - القسم جيم، الرسم البياني 1: دورة التخطيط للبرنامج والميزانية واستعراضهما: (1) سوف يُعقد اجتماع قصير (ليومين على الأقل) بعد كل من دورات لجنتي البرنامج والمالية. (2) الاجتماع الذي يعقده المجلس للتحضير للمؤتمر يكون قبل انعقاد المؤتمر بشهرين على الأقل، حتى يتسنى أخذ توصياته في الحسبان؛ بما في ذلك التوصية بجدول الأعمال النهائي للمؤتمر لكي يعتمده المؤتمر بصورة نهائية.	19-2	8-4
						20-2
						21-2
1.7	0	2009 - بشكل مستمر	المجلس	(د) سوف يتألف تقرير المجلس من استنتاجات ومقررات وتوصيات (ويوفر المحضر الحرفي التفاصيل ويُنشر بجميع اللغات)	22-2	
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	(هـ) لن يناقش المجلس بعد الآن المسائل العالمية المتصلة بالسياسات والتنظيم، إلا في حالات الضرورة القصوى (ويكون ذلك من اختصاص اللجان الفنية والمؤتمرات)	23-2	8-4
0	0	ابتداء من 2009	المؤتمر/المجلس	(و) سوف يجري إدخال تغييرات في الممارسة، من بينها طرق العمل والمسؤوليات التراتبية بالنسبة إلى المجلس (انظر أدناه في ما يخص الأجهزة الأخرى)	35-2	15-4
0	0	2009	المؤتمر	(ز) إدخال تغييرات في النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها.	36-2	15-4

رئيس المجلس⁵ حذف هذا الجزء من النص رهناً بإجراء مزيد من النقاش

30- وسوف يقوم رئيس المجلس بدور أكبر في تيسير تمكين المجلس من القيام بدور أفضل في مجالي الحوكمة والإشراف. وسوف يُنص على دور رئيس المجلس في النصوص الأساسية.

0	-	2009	المؤتمر	مراجعة النصوص الأساسية لتوضيح الدور التيسيري الاستباقي لرئيس المجلس بالنسبة للحوكمة في المنظمة، وإزالة أي تضارب محتمل لدور رئيس المجلس مع دور الإدارة الذي	10-4	37-2
---	---	------	---------	--	------	------

⁵ بقي أن يتقرر ما إذا كان هذا المنصب سيظل يسمى الرئيس المستقل للمجلس كما هو متبع في الوقت الحاضر.

			يقوم به المدير العام، بالإضافة إلى رئاسة اجتماعات المجلس.		
			(أ) القيام بدور الوسيط الأمين في التوصل إلى توافق في الآراء بين الأعضاء في القضايا الخلافية؛	38-2	
			(ب) التواصل مع رؤساء لجنة البرنامج ولجنة المالية ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية في ما يتعلق ببرامج عمل تلك اللجان، وكذلك مع رؤساء اللجان التقنية والمؤتمرات الإقليمية الذين يحضرون اجتماعات لجنتي البرنامج والمالية والمؤتمرات الإقليمية، حسب مقتضى الحال؛	39-2	
			(ج) التواصل مع المجموعات الإقليمية في شأن برنامج عمل المجلس؛	40-2	
			(د) التواصل مع الإدارة العليا في المنظمة في الأمور التي تهم الأعضاء، التي تم الإعراب عنها من خلال المجلس ولجنتي البرنامج والمالية والمؤتمرات الإقليمية؛	41-2	
			(هـ) التأكد من متابعة المجلس للتطورات في المنتديات الأخرى ذات الأهمية بالنسبة لولاية المنظمة، ومواصلة الجوار مع الأجهزة الرئاسية حسب مقتضى الحال، وخصوصاً مع الأجهزة الرئاسية للوكالتين المعنيتين بالأغذية والزراعة الموجودتين في روما؛	42-2	
			(و) العمل على التحسين المستمر للكفاءة والفعالية وبلدية الأعضاء للحوكمة في المنظمة؛		
			(ز) وسوف تنص النصوص الأساسية تحديداً على:		
			(1) المؤهلات (الكفاءات) المرغوب توافرها لرئيس المجلس	43-2	
			(2) أن رئيس المجلس مطالب بالتواجد في روما لرئاسة جلسات المجلس؛	44-2	
			وأن من المتوقع منه في المعتاد أن يقضي ما بين ستة إلى ثمانية أشهر من السنة في روما.	45-2	

31- ستعزز لجنتنا البرنامج والمالية من مشورتهما للمجلس وستتسمان بقدر أكبر من الشفافية. وستتحملان مع المجلس المزيد من المسؤوليات بشأن جداول الأعمال. وستعقد اللجنتان اجتماعاتهما بقدر أكبر من المرونة ولفترات زمنية مختلفة وستعقدان عدداً أكبر من الاجتماعات المشتركة بما يتلاءم وجدول الأعمال وتماشياً مع دورة التخطيط للبرنامج والميزانية واستعراضهما (انظر الباب جيم، الرسم البياني 1). وسيطلب منهما إصدار توصيات واضحة وإبلاء عناية أكبر للسياسات والاستراتيجيات والأولويات من أجل تحسين الإشراف وإعطاء توجيهات ديناميكية بدرجة أكبر إلى المجلس.

لجنتنا البرنامج والمالية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
-	0	2009 – بشكل مستمر	المؤتمر	(أ) سيجري توضيح الوظائف وطرق العمل على الفور في الممارسة ويعقب ذلك تغييرات في النصوص الأساسية، بما في ذلك بشأن توضيح الوظائف: (1) سوف تركز وظائف لجنة البرنامج على أولويات البرنامج والاستراتيجية والميزانية والتقييم وستشمل أيضاً ما يلي: النظر في العمل الميداني واللامركزي؛ وفي الأولويات التي ينبغي للمنظمة تناولها في معرض زيادة اتساق السياسات العالمية والأنظمة ذات الصلة؛ وفي الشراكة والتنسيق مع المنظمات الأخرى في مجال العمل الفني؛ (2) سوف تغطي لجنة المالية جميع جوانب الإدارة والخدمات والموارد البشرية فضلاً عن الشؤون المالية، بما في ذلك السياسات والميزانية الخاصة بمجالات العمل هذه – وستصبح لجنة المالية والإدارة؛ (3) ستعقد اللجنتان اجتماعاتهما بقدر أكبر من المرونة ولتترات زمنية مختلفة بما يتلاءم وجدول الأعمال وتماشياً مع دورة التخطيط للبرنامج والميزانية واستعراضهما (انظر الرسم البياني 1) – 4 دورات كحد أدنى عادة كل سنتين)؛ (4) ستعقد اللجنتان المزيد من الاجتماعات المشتركة. وستتم المناقشات في إطار دورة مشتركة وحيثما كان هناك تداخل في النقاش أو في حال كان إسهام اللجنتين يكمل الواحد منهما الآخر؛ (5) وسيتطلب من اللجنتين إصدار توصيات واضحة وإيلاء عناية أكبر للسياسات والاستراتيجيات والأولويات من أجل تحسين الإشراف وإعطاء توجيهات ديناميكية بدرجة أكبر إلى المجلس. (6) ستوافق لجنة المالية وتعتمد معايير تحدد من خلالها وثائق برنامج الأغذية العالمي التي يجدر بها مراجعتها.	9-4 و17-4	46-2 47-2 48-2 49-2 50-2 51-2 52-2
1.5	0	2009	المؤتمر/المجلس	(ب) إدخال تغييرات على الممارسة، بما في ذلك في طرق العمل (انظر أدناه)	15-4	53-2
0	-	2009-2011	المؤتمر	(ج) إدخال تغييرات على النصوص الأساسية بشأن وظائف اللجنتين	15-4	54-2
0.1	0	2009 – بشكل مستمر	المؤتمر/المجلس	عضوية لجنتي البرنامج والمالية ورئيساهما	9-4 و17-4	55-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
				<p>والمراقبون فيهما: - سوف تُدخل تغييرات على النصوص الأساسية بما في ذلك بالنسبة إلى انتخاب الأعضاء. وسيتألف الأعضاء من بلدان لا أفراد، ويُفترض بالبلدان، في سياق تسميتهم الممثلين عنها، إيلاء العناية الواجبة لاقتراح ممثلين يتمتعون بالمؤهلات الفنية اللازمة، وكذلك:</p> <p>(أ) ينتخب المجلس الرئيسين استناداً إلى مؤهلات كل منهما وهما لن يشغلا أي مقعد في مجموعتهما الانتخابيتين ولن يمثل أي إقليم أو بلد (وفي حال أصبح مركز الرئيس شاغراً، يحل محل الرئيس المنصرف نائب لرئيس اللجنة تنتخبه اللجنة، ريثما يتسنى للمجلس انتخاب بديل عنه)؛</p> <p>(ب) وستجري زيادة عضوية كل من اللجنتين، فضلاً عن الرئيس، لتصل إلى اثني عشر ممثلاً ويحق لكل إقليم بعدد من الممثلين يصل إلى اثنين لكل من: أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي والشرق الأدنى وأوروبا وممثل واحد لكل من أمريكا الشمالية وجنوب غرب المحيط الهادي يرشحهم الإقليم ويؤكدهم المجلس (ويجوز للبلدان أن تعين بديلاً عن العضو الذي يمثلها لحضور اجتماعات بعينها، أو خلال فترة ولايته فلا يبقى بالتالي أي مقعد شاغراً).</p>		56-2
		2009		<p>(ج) تكون اجتماعات اللجنتين، بما في ذلك الاجتماعات المشتركة، مفتوحة أمام المراقبين الذين لا يتمتعون بحق الكلام.</p>		57-2
						58-2

المؤتمرات الإقليمية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
-	0	2008 – بشكل مستمر	المؤتمر	<p>سيجري إدخال تغييرات على المسؤوليات التراتبية وطرق العمل على الفور في الممارسة ويعقب ذلك إجراء تغييرات في النصوص الأساسية، بما في ذلك تغيير وضع المؤتمرات الإقليمية إلى لجان تابعة لمؤتمر المنظمة:</p> <p>(أ) وسوف تشمل وظائفها التالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بلورة القضايا من أجل اتساق السياسات الإقليمية والتوصل إلى منظور إقليمي بشأن قضايا السياسات العالمية والأنظمة ذات الصلة – وترفع تقاريرها إلى المؤتمر في هذا الشأن • استعراض برنامج المنظمة للإقليم وبرنامج المنظمة الإجمالي بما له من تأثيرات على الإقليم وإسداء المشورة بهذا الشأن – وتعرض تقريرها على المجلس من خلال لجنتي البرنامج والمالية <p>(ب) طرق العمل – إن المؤتمرات الإقليمية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تُعقد مرة واحدة عادة في فترة السنتين بناء على قرار من أعضاء المنظمة في الإقليم المعني وبالتشاور الكامل بين الأعضاء بشأن جدول الأعمال وشكل المؤتمر وموعده ومدته والحاجة إلى عقده • ستعيّن مقررًا • يبقى الرئيس والمقرر في منصبيهما في الفترة الممتدة بين الدورات ويعرض الرئيس أو المقرر، في حال غيابه، تقرير المؤتمر الإقليمي على مجلس المنظمة ومؤتمرها (ويمكن للجنة البرنامج والمالية أن تنظرا في التقرير أيضا، حسب مقتضى الحال) طبقاً للدورة الجديدة للإشراف من قبل الأجهزة الرئاسية واتخاذ القرارات في عملية إعداد البرنامج والميزانية • ستعقد الدورات بقدر الإمكان بالتزامن مع غيرها من الهيئات الإقليمية المشتركة بين الحكومات والمعنية بالزراعة • تكون الأوراق المعدة للمؤتمرات الإقليمية مركزة بحيث تتضمن عدداً محدداً من التوصيات بالإجراءات القابلة للتنفيذ. 	13-4	63-2 64-2 65-2
0.3	0	2010 – بشكل مستمر	المؤتمر	إدخال تغييرات على الممارسة، بما في ذلك في طرق العمل والمسؤوليات التراتبية كما هو مبين في مصفوفة الإجراءات		66-2
0	-	2009	المؤتمر	إدخال تغييرات على النصوص الأساسية في ما يتعلق		67-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
				بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها		

اللجان الفنية والاجتماعات الوزارية

33- اللجان الفنية: للجان الفنية أهمية جوهرية بالنسبة لعمل المنظمة. فجميع الأعضاء ممثلون فيها وتؤدي هذه اللجان دورين متميزين هما: أولاً، تطوير تبادل المعلومات على المستوى العالمي واتساق السياسات والصكوك في مجالات اختصاصها؛ وثانياً، تقديم اقتراحات للمجلس والمؤتمر بشأن استراتيجية المنظمة وبرامجها. وستتعامل اللجان الفنية والاجتماعات الوزارية، بصفتها لجاناً عامة، مع القضايا العالمية فضلاً عن برنامج المنظمة وسترفع تقاريرها إلى مؤتمر المنظمة مباشرة حول القضايا العالمية وإلى المجلس حول أولويات البرنامج وأدائه في المنظمة.

اللجان الفنية - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
-	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	اللجان الفنية: سترفع اللجان تقاريرها إلى المجلس بشأن ميزانية المنظمة والأولويات والاستراتيجيات الخاصة بالبرامج، كما سترفع تقاريرها إلى المؤتمر مباشرة بشأن السياسات والأنظمة العالمية، وكذلك: (أ) يبقى الرؤساء في مناصبهم بين الدورات ويقدمون تقاريرهم للمجلس والمؤتمر؛ (ب) طرق العمل - إن اللجان الفنية: <ul style="list-style-type: none"> • ستعقد اجتماعاتها بصورة أكثر مرونة من حيث مدة انعقادها وتواترها حسب الحاجة، وعادة مرة واحدة في كل فترة سنتين. وستتناول المسائل الناشئة ذات الأولوية وقد تعقد اجتماعات لها بصورة خاصة لهذا الغرض؛ • سيقوم الرئيس بتيسير التشاور الكامل مع الأعضاء بشأن جدول أعمال الاجتماعات وشكلها ومدة انعقادها (ج) سيتم اللجوء بصورة أكبر إلى الدورات الموازية والاجتماعات الجانبية، مع الحرص على تمكين البلدان التي لديها وفود صغيرة من 	11-4	68-2 69-2 70-2 71-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات			
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم	
				المشاركة (سوف تضم الدورات غير الرسمية منظمات غير حكومية والقطاع الخاص بما في ذلك ممثلين من البلدان النامية)؛ (د) سوف تدرج لجنة الزراعة جانباً خاصاً بالثروة الحيوانية في جدول أعمالها وستخصص له وقتاً كافياً، (هـ) سوف توطن لجنة مشكلات السلع تفاعلها مع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (أونكتاد) ومنظمة التجارة العالمية والصندوق المشترك للسلع الأساسية؛ (و) سوف تُعيد لجنة الأمن الغذائي العالمي إحياء دورها في مجال رصد التقدم نحو الوفاء بالتزام مؤتمر القمة العالمي للأغذية وحفز هذا التقدم واستعراض حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم.		72-2	
						73-2	
						74-2	
0.1	0	2009	المؤتمر	إدخال تغييرات على الممارسة، بما في ذلك في طرق العمل والمسؤوليات التراتبية		75-2	
0	-	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر	إدخال تغييرات على النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها.		76-2	

34- الاجتماعات الوزارية يجوز أن يدعو إليها المؤتمر والمجلس عندما تحتاج المسائل التي تمت بلورتها على المستوى الفني، في اللجان الفنية عادة، إلى موافقة سياسية أو إلى تسليط المزيد من الضوء عليها. ويدرس عادة مؤتمر المنظمة مباشرة تقارير هذه الاجتماعات الوزارية، على أن تُحال أي مسائل متصلة ببرنامج المنظمة إلى المجلس للمشورة.

الاجتماعات الوزارية - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
0	-	2009-2011	المؤتمر/المجلس	إجراء تغييرات في النصوص الأساسية بحيث تنص تحديداً على أن للمؤتمر أو للمجلس أن يدعو إلى عقد اجتماع وزاري عندما تحتاج المسائل التي تمت بلورتها على المستوى الفني إلى موافقة سياسية أو إلى تسليط المزيد من الضوء عليها.	12-4	77-2
		ابتداءً من 2009	المؤتمر	وسينظر المؤتمر مباشرة في تقارير الاجتماعات الوزارية.		78-2

الأجهزة الرئاسية والاتفاقيات، وغيرها.

35- سيتم تعزيز الأجهزة الدستورية والاتفاقيات بحيث تتمتع بقدر أكبر من الاستقلال الذاتي المالي والإداري داخل إطار المنظمة وبحيث تعتمد على نفسها بقدر أكبر في التمويل الذاتي من الأعضاء فيها. وستتاح لها فرص للاتصال المباشر باللجان الفنية المعنية في المنظمة. وستكون مسؤولة أمام مجلس المنظمة ومؤتمرها بالنسبة إلى استخدام نصيبها من التمويل المتاح لها من الاشتراكات المقررة في المنظمة.

الأجهزة الدستورية والاتفاقيات والمعاهدات والدستور الغذائي وغيرها – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
0	0	2009 - بشكل مستمر	المؤتمر/المجلس	يجوز للمؤتمرات الأطراف في المعاهدات والاتفاقيات والاتفاقيات الدولية لوقاية النباتات (المسجلة بموجب النظام الأساسي للمنظمة) أن تطرح على المجلس والمؤتمر قضايا معينة للبحث عبر اللجنة الفنية المعنية (إجراء تغيير في النصوص الأساسية)	11-4 (ن)	79-2
0	0.3	2010-2012	الإدارة/المجلس/ المؤتمر	القيام باستعراض لإجراء ما يلزم من تغييرات بما يمكن الأجهزة الدستورية، الرغبة في ذلك، من ممارسة المزيد من السلطة المالية والإدارية ومن تعبئة أموال إضافية من أعضائها، مع البقاء في إطار المنظمة ومع الإبقاء على علاقتها بها من خلال رفع التقارير.	6-4	80-2

إجراءات جديدة لتحسين فعالية حوكمة المنظمة

36- من المنتظر اتخاذ سلسلة من الإجراءات الداعمة لتعزيز حوكمة المنظمة فيما يتصل بكفالة الاستقلال والشفافية والكفاءة للأجهزة الرئاسية، والتحاور مع الإدارة العليا.

إجراءات جديدة لتحسين فعالية حوكمة المنظمة – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
0.2	0	2009- بشكل مستمر	المجلس	يقوم كل من المجلس ولجنتي البرنامج والمالية ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية والمؤتمرات الإقليمية واللجان الفنية بما يلي: (أ) إعداد برنامج عمل لعدة سنوات لا تقل عن أربع، يعرض منها ما يخص كل سنتين لكي يقوم المجلس و/أو المؤتمر باستعراضه (طبقاً لخطوط رفع التقارير لكل منهما) (ب) إعداد تقرير عما أحرزه من تقدم مقارنة ببرنامج العمل مرة كل سنتين وأيضاً لكي يستعرضه المجلس و/أو المؤتمر..	4-4(أ)	81-2 82-2 83-2
		2009	المؤتمر	سيتم إعطاء تعريف لعبارة "الأجهزة الرئاسية" ويستحسن أن يكون ذلك في النصوص الأساسية		
0	0.5	كل سنتين على أن ينتهي بحلول 2015	المؤتمر/المجلس	سيجري المؤتمر تقييماً لطرق عمل الإصلاحات المتصلة بالحوكمة بما يشمل دور المؤتمرات الإقليمية وطرق عملها مع إجراء استعراض مستقل للمساهمة في هذه العملية.	4-1(ج)	84-2
0	0	2009 – بشكل مستمر	المجلس	يقوم المدير العام، من أجل زيادة الشفافية والاتصالات، برفع تقرير إلى المجلس والتحاور معه ومع الاجتماع المشترك للجنة البرنامج والمالية بشأن: • الإطار الاستراتيجي وأولويات خطة العمل المتوسطة الأجل؛ • الأهداف التي لها أولويتها والتي حددتها الإدارة العليا لإحراز تقدم فوري؛ • الأداء السنوي وكل سنتين.	6-8(ب)	85-2
0	0.2	2011-2008	الإدارة	تكاليف مراجعة النصوص الأساسية لجميع الأجهزة الرئاسية: يتولى مراجعة النصوص الأساسية مكتب الشؤون القانونية ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية		88-2

سوف تخضع المقترحات لمزيد من المناقشة بغرض التوصل إلى توافق في الآراء واستكمال القضايا المتصلة بخطة العمل الفورية في ما يتصل بما يلي:

- عضوية المجلس؛
- الرئيس المستقل للمجلس ورئاسة المجلس؛
- إنشاء هيئة مكتب للمجلس.
- إمكانية وضع خطوط توجيهية طوعية للممثلين لدى المنظمة واستحداث عملية لتحديد الممثلين الذين تعينهم المنظمة.

التقييم والمراجعة والتعلم على المستوى التنظيمي

37- التقييم: إنَّ وظيفتي التعلم والمساءلة في نظام تقييم صلب هما وظيفتان لا غنى عنهما كي تستعين بهما كل من الأجهزة الرئاسية والإدارة العليا في المنظمة ومن الضروري أن يتجاوب سير التقييم معهما، على أن يكون مستقلاً عنهما من الناحية التنفيذية. ومستوى التقييم في المنظمة رفيع نسبياً في الأساس ويشكل ركيزة متينة للمضي قدماً بالاستناد إليه. وتوخي الشفافية في التقييم هامة تماماً كما الوضوح بالنسبة للترتيبات المؤسسية. وسوف تُدرج سياسة التقييم في المنظمة والاستراتيجية والترتيبات المؤسسية ذات الصلة في "ميثاق" شرط موافقة المجلس عليه.

التقييم – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	الإجراء
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات						
التقييم							
0	0	يناير / كانون الثاني 2009	الإدارة / المجلس	إنشاء مكتب منفصل للتقييم ومستقل من الناحية التشغيلية داخل أمانة المنظمة، يكون مسؤولاً أمام المدير العام وأمام المجلس من خلال لجنة البرنامج.	89-2	10-7(ج)	
4.5	0	2013-2010	المؤتمر	ميزانية التقييم: ستجري زيادة ميزانية التقييم في البرنامج العادي إلى 0.8 – 1.0 في المائة من الميزانية الإجمالية للبرنامج العادي (على مدى فترتين ماليتين) وبمجرد الموافقة عليها من جانب الأجهزة الرئاسية كجزء من عملية الموافقة على برنامج العمل والميزانية، تكون مخصص بالكامل لمكتب التقييم. وستحترم جميع الجهات المساهمة بأموال من خارج الميزانية قرار المجلس بوجوب تخصيص نسبة 1 في المائة على الأقل من جميع الموارد من خارج الميزانية للتقييم.	90-2	11-7	
0	0	2009	الإدارة / لجنة البرنامج	التوظيف في مجال التقييم: (أ) تعيين مدير للتقييم من درجة مد-2. ويتولى	91-2	10-7(د)	

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
مد-1 ودرجة مد-2 تغطيه الزيادة في الميزانية المذكورة أعلاه				فريق يضم ممثلين عن المدير العام والأجهزة الرئاسية، بالإضافة إلى خبراء في التقييم من وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة، استعراض الاختصاصات وبيان المؤهلات المطلوبة للوظيفة ويشاركون بعدها في فريق لاستعراض واختيار المرشح المناسب. ويشغل مدير التقييم وظيفته هذه لولاية ثابتة مدتها أربع سنوات مع إمكانية تجديدها لولاية إضافية واحدة على الأكثر، دون إمكانية إعادة تعيينه في وظيفة أخرى أو كمستشار داخل المنظمة لسنة واحدة على الأقل؛ (ب) ستجري جميع عمليات تعيين موظفي التقييم والاستشاريين وفق إجراءات شفافة ومهنية، تحتل فيها الكفاءة الفنية صدارة المعايير، لكن مع مراعاة الاعتبارات المتعلقة بالتوازن الإقليمي والتكافؤ بين الجنسين. ويكون مدير التقييم مسؤولاً بشكل رئيسي عن تعيين موظفي التقييم، كما أنه مسؤول عن تعيين الاستشاريين طبقاً للإجراءات المعمول بها في المنظمة.	92-2	
0	0	2008 استعراض النظراء الأول 2010	مدير التقييم	ضمان الجودة ومواصلة تدعيم وظيفة التقييم: (أ) تعزيز استعراض النظراء المستقل القائم حالياً للتقارير الرئيسية (ب) إجراء استعراض للنظراء كل سنتين تتولاها مجموعة مصغرة من النظراء المستقلين للتأكد من استيفاء العمل أفضل الممارسات والمعايير في مجال التقييم - رفع تقرير إلى الإدارة والمجلس مع توصيات لجنة البرنامج	93-2 94-2	10-7(ب)
جزء من الزيادة في ميزانية التقييم المذكورة أعلاه		2013 أول تقييم	لجنة البرنامج والإدارة	(ج) إجراء تقييم مستقل لوظيفة التقييم كل ست سنوات - رفع تقرير إلى الإدارة والمجلس، مع توصيات لجنة البرنامج.	95-2	10-7(ب)
جزء من الزيادة في ميزانية التقييم المذكورة أعلاه	0	2009	المجلس	موافقة المجلس على سياسة شاملة للتقييم مضمّنة داخل "ميثاق" بما في ذلك ما ذكره أعلاه، وكذلك: (أ) سوف يكون هناك تفاعل بين لجنة التقييم الداخلية في المنظمة ولجنة البرنامج حسب المقتضى؛ (ب) ستبقى خطة التقييم المتجددة خاضعة لموافقة الأجهزة الرئاسية بعد التشاور مع لجنة التقييم الداخلية؛ (ج) ستصبح عمليات متابعة التقييم ذات طابع مؤسسي بالكامل، بما يشمل نظاماً مستقلاً للرصد ورفع التقارير إلى لجنة البرنامج؛	96-2 97-2 98-2	10-7(ج)

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
				(د) ستظل جميع تقارير التقييم، وردود الإدارة، وتقارير المتابعة وثائق عامة، وتتاح بالكامل لجميع أعضاء المنظمة. كما سيزداد تفعيل الجهود المبذولة لمناقشة التقارير وعرضها على جميع أعضاء الأجهزة الرئاسية المعنيين وذلك من خلال مجموعات استشارية وحلقات عمل حول كل من عمليات التقييم على حدة؛		99-2
				(هـ) سيكون لمكتب التقييم دور استشاري مؤسسي لدى الإدارة في ما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج وإعداد البرامج والميزانية، بغية تعزيز عملية استرجاع المعلومات والتعلم؛		100-2
				(و) سيجري تنسيق التقييم بصورة جيدة في إطار منظومة الأمم المتحدة، مع مراعاة عمل وحدة التفتيش المشتركة، وسيواصل مكتب التقييم العمل بصورة وثيقة مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم؛		101-2
0	0	2009	المجلس	سوف تبرز في النصوص الأساسية الأحكام الخاصة بالتقييم كما اعتُمدت في الميثاق	10-7(ج)	102-2

38- المراجعة: ينبغي المحافظة على معايير رفيعة للمراجعة في المنظمة. وسوف تنظر الأجهزة الرئاسية في خطة عمل المراجعة الداخلية، وستشرع الإدارة في وضع حدٍّ للعضوية لأغراض المراجعة في لجان اتخاذ القرارات في المنظمة للحد من أي تضارب محتمل في المصالح. وينبغي على لجنة المراجعة أن ترفع تقاريرها إلى الأجهزة الرئاسية عبر لجنة المالية، وأن تكون مستعدة للتشاور مع الأجهزة الرئاسية حسب المقتضى.

المراجعة – مصفوفة الإجراءات

المراجعة					
0	0	ابتداء من 2009	الإدارة	تماشياً مع السياسة الراهنة، سيجري توسيع نطاق عمل مكتب المفتش العام ليشمل المجالات التنظيمية الرئيسية الأكثر عرضة للمخاطر، مع الاستعانة بالخبراء الخارجية عند الحاجة	103-2 9-7(د)
0	0	ابتداء من 2009	الإدارة/المجلس	إن لجنة المراجعة: (أ) سيعينها المدير العام وستكون مؤلفة من أعضاء جميعهم من الخارج ويوافق عليهم المجلس بناء على توصية لجنة المالية (المدير العام)؛ (ب) سترفع تقريراً سنوياً إلى المجلس عن طريق لجنة المالية	104-2 105-2 9-7(ب)
؟	0	ابتداء من 2010	المجلس	يتولى المراجع الخارجي مسؤولية المراجعة بالنسبة إلى مكتب المدير العام المباشر، بالإضافة إلى عمليات المراجعة المنتظمة التي يجريها المفتش العام	106-2 9-7(و)

تعيين المدير العام وفترة ولايته

39- يُعلن عن منصب المدير العام قبل فترة طويلة من موعد الانتخاب (وكما هي الحال عليه الآن، وحدها الدول الأعضاء هي من سيقتراح المرشحين). وسيجري تعزيز الإجراءات بحيث يُشترط أن يقدم المرشحون عرضاً رسمياً أمام المجلس والمؤتمر وأن يجيبوا على الأسئلة الموجهة إليهم قبل انتخابهم. وسوف تتغير فترة الولاية لتصبح أربع سنوات، مع إمكانية التجديد مرة واحدة فقط لفترة أخرى مدتها أربع سنوات.

تعيين المدير العام وفترة ولايته – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
100 000 مرة كل فترتين ماليتين	0	ابتداء من 2009	المؤتمر	اعتماد تدبير وإجراء تغييرات في النصوص الأساسية لتعزيز الفرصة المتاحة لأعضاء المنظمة لتقييم المرشحين لشغل منصب المدير العام قبل عملية الانتخاب، بما في ذلك: (أ) يقدم المرشحون لمنصب المدير العام عرضاً أمام المؤتمر في الدورة التي ستجري فيها عملية الانتخاب. وستتاح الفرصة للأعضاء لطرح أسئلة على المرشحين (وتغطي تكاليف المرشحين من ميزانية المنظمة)؛ (ب) يقدم المرشحون لمنصب المدير العام عرضاً أمام مجلس المنظمة في إحدى دوراته، قبل 60 يوماً على الأقل من موعد انعقاد دورة المؤتمر التي ستجري فيها عملية الانتخاب. وستتاح	20-4	107-2 108-2 109-2

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات الأمريكية)		سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		
المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	المرجع رقم
				في تلك الدورة للأعضاء والمراقبين في المجلس فرصة طرح أسئلة على المرشحين (يكون الاجتماع مع المرشحين للإطلاع فقط من دون أن تصدر أي توصية أو استنتاج في ختام النقاش - وتغطي تكاليف المرشحين من ميزانية المنظمة)؛		110-2
				(ج) يُغفل باب الترشيحات التي تقدمها الحكومات الأعضاء للمرشحين لشغل منصب المدير العام قبل 60 يوماً على الأقل من انعقاد الدورة المذكورة للمجلس؛		111-2
				(د) إذا شارف منصب المدير العام على أن يصبح شاغراً، يجري الإعلان عنه قبل 12 شهراً على الأقل من موعد إقفال باب الترشيحات، علماً أنّ البلدان الأعضاء تبقى مسؤولة بالكامل عن جميع الترشيحات.		
		2009	لجنة المؤتمر/ المؤتمر	(هـ) يوافق مؤتمر المنظمة على المؤهلات المطلوب توافرها لشغل منصب المدير العام.		112-2
0	0	2009	المؤتمر	تغيير النصوص الأساسية في ما يتعلق بفترة ولاية المدير العام لتصبح أربع سنوات مع إمكانية تجديدها لولاية إضافية مدتها أربع سنوات	20-4	113-2

جيم - نظم الإصلاح وإعداد البرامج والميزانية

تغيير الثقافة وإعادة هيكلة المنظمة

إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج

40- من أجل تحسين عملية ترتيب الأولويات والكفاءة والتأثيرات والإشراف على عمل المنظمة، يُقترح إجراء إصلاحات كبرى في عملية إعداد البرامج والميزانية، بما في ذلك دور الأجهزة الرئاسية. وستجري إدارة الاشتراكات المقررة والموارد من خارج الميزانية باعتبارها برنامج عمل موحد فتكون خاضعة لنفس عمليات التخطيط والإشراف، مع تشجيع المساهمين من خارج الميزانية على الحد من تخصيص الأموال وتشجيع تجميعها. وستعدّ الوثائق عن إعداد البرامج والميزانية بما يعكس تراتبية قائمة على النتائج تكون موضع رصد وتقييم لقياس النتائج. وسيقترح المجلس على المؤتمر برنامج العمل ومستوى الميزانية المقدّرة وسيحدد التمويل المقدّر من خارج الميزانية (وسوف تُقسم البيانات عن الميزانية بين الميزانية الإدارية وميزانية البرنامج، بما يتفق مع الهيكل التنظيمي الجديد). وسيُنقل موعد انعقاد مؤتمر المنظمة إلى شهر يونيو/حزيران من السنة الثانية من كل فترة سنتين، إفساحاً في المجال لاتخاذ القرار مبكراً بالنسبة إلى الميزانية النهائية للاشتراكات المقدرة ولتمكين الأجهزة الرئاسية من التخطيط لبرنامج العمل النهائي والإشراف عليه على نحو منظم.

إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج – مصفوفة الإجراءات

الرقم	الإجراءات	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	سنة البداية – سنة النهاية		التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)
			الاستثمارات	التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	
1-3	1-7، 2-7 3-19	المؤتمر	2009 – استكمال الدورة الأولى الكاملة في 2010 – 2011		
2-3					
3-3					
4-3					

⁶ يجري قياس التقدم المحرز باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالدرجة الأولى بواسطة التقييم كونها لا تصلح لإخضاعها لعملية رصد روتينية للأداء استناداً إلى المردودية التكاليفية.

		التقرير الأول في 2011. ثم كل سنتين	المجلس	(ب) إعداد نظام وتقرير معدّلين لرصد الأداء على صعيد التنفيذ: سوف يغطي كل تقرير الفترة المالية السابقة وسيبلغ عن التنفيذ، والغايات والمؤشرات الخاصة بالنتائج بالإضافة إلى مؤشرات الكفاءة بالنسبة إلى الأهداف الوظيفية. ويحل هذا التقرير محل التقرير الحالي الخاص بتنفيذ البرنامج.	5-7	5-3
		قرار في 2009. الدورة الكاملة الأولى في الفترة 2010- 2011. ثم تستمر في الفترات المالية التالية	المؤتمر	(ج) اعتماد دورة معدّلة للتخصيص واتخاذ القرارات من قبل الأجهزة الرئاسية (انظر الرسم البياني 1 أدناه عن مراحل العمل). وسوف يُنقل موعد انعقاد مؤتمر المنظمة إلى شهر يونيو/حزيران، اعتباراً من عام 2011، على أن يتوافق هذا مع نقل مواعيد جميع الاجتماعات الأخرى (سيجتمع المجلس في شهر سبتمبر/أيلول 2009 للإعداد للمؤتمر - تماشياً مع الدورة الجديدة) وسيجري اعتماد الدورة الكاملة التالية للاجتماعات ابتداء من عام 2010 (انظر القسم بء عن إصلاح الحوكمة بالنسبة إلى الأحكام الخاصة بعدد الاجتماعات وأيامها):	3-7	6-3
				1- السنة الأولى من فترة السنتين (يعقد المجلس خلالها اجتماعين على الأقل): <ul style="list-style-type: none"> • سوف تجري اللجان الفنية استعراضاً وتصدر توصيات كل في مجال اختصاصها حول ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ♦ أداء المنظمة للمساهمة في تحقيق النتائج مقارنة بمؤشرات الأداء، بما يشمل أي عمليات تقييم ذات الصلة، ♦ الأولويات والنتائج المرجوة في إطار الخطة المتوسطة الأجل، بما في ذلك في ميادين الحوكمة العالمية، واقتراح التعديلات اللازمة في فترة السنتين التالية؛ • تقوم المؤتمرات الإقليمية، كل بالنسبة إلى إقليمها، باستعراض ورفع توصيات في ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ♦ أداء المنظمة من حيث مساهمتها في تحقيق النتائج مقارنة بمؤشرات الأداء، بما في ذلك أي عمليات تقييم ذات الصلة؛ ♦ الأولويات والنتائج المقررة في الخطة المتوسطة الأجل واقتراح تعديلات في فترة السنتين التالية؛ ♦ قضايا السياسات التي تهتم الإقليم والتي سيجري بحثها على المستوى العالمي أو عبر مزيد من الإجراءات على المستوى الإقليمي؛ • يُجري المجلس ولجنتا البرنامج والمالية، كل في مجال اختصاصه، استعراضاً وتتخذ قرارات بشأن ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ♦ تقرير عن الأداء على صعيد التنفيذ في الفترة المالية السابقة، بما في ذلك الأداء مقارنة بالمؤشرات، ♦ عمليات التقييم الرئيسية، ♦ الأداء على صعيد الميزانية والتنفيذ في النصف الثاني من السنة؛ ♦ أي تعديلات ضرورية في برنامج العمل والميزانية المتفق عليه؛ ♦ الموافقة مسبقاً على أي إعادة توزيع للمخصصات بين الأبواب؛ 		7-3
				2- السنة الثانية من فترة السنتين (يعقد المجلس دورتين على الأقل، وربما ثلاث دورات): <ul style="list-style-type: none"> • سوف تقوم لجنتا البرنامج والمالية والمجلس، على مدار السنة، باستعراض واتخاذ القرارات حول أي تعديلات ضرورية في برنامج العمل والميزانية المتفق عليه وستوافق مسبقاً على أي إعادة توزيع للمخصصات بين الأبواب؛ • يناير/كانون الثاني - مارس/آذار: سوف تقوم لجنتا البرنامج والمالية والمجلس باستعراض الخطة المتوسطة الأجل المقترحة وبرنامج العمل والميزانية المقترح وفي كل ثاني سنة من فترة السنتين، الإطار الاستراتيجي، • يناير/كانون الثاني - مارس/آذار: ليس كجزء من دورة اجتماعات الأجهزة الرئاسية - سوف يُعقد اجتماع غير رسمي للأعضاء المهتمين ومصادر تمويل ممكنة أخرى من خارج الميزانية وللشراكة، من أجل تبادل المعلومات حول احتياجات التمويل من خارج الميزانية، خاصة في ما يتعلق بمجالات التركيز المؤثرة، • مارس/آذار - أبريل/نيسان: سوف يُصدر المجلس توصيات صريحة إلى المؤتمر بشأن إطار النتائج والجوانب المتعلقة بالميزانية، بما في ذلك مستوى الميزانية، 		8-3

				<ul style="list-style-type: none"> • يونيو/حزيران: سوف يوافق المؤتمر على إطار النتائج والجوانب المتعلقة بالميزانية، بما في ذلك مستوى الميزانية، • سبتمبر/أيلول – نوفمبر/تشرين الثاني: إذا دعت الحاجة، سوف تدرس لجنتنا البرنامج والمالية والمجلس وتوافقان على أي تغييرات في إطار النتائج وفي مخصصات الميزانية في ضوء قرار المؤتمر حول مستوى الميزانية. 		
		2009	المؤتمر	(د) إجراء التغييرات اللازمة في النصوص الأساسية من أجل دورة البرنامج والميزانية بما في ذلك توقيت دورات الأجهزة الرئاسية	3-7	9-3
		2009	المؤتمر	(هـ) بالإضافة إلى الحساب الرأسمالي وبرنامج التعاون التقني، استحداث أحكام لترحيل نسبة قد تصل إلى خمسة في المائة من الميزانية المقدرة، بين الفترة المالية الأخرى، من أجل تيسير تحصيل الإيرادات والمصروفات، الأمر الذي يحد من المعاملات غير المجدية وغير الفعالة	17-8	10-3

الرسم البياني 1

جدول مساهمات الأجهزة الرئاسية والإشراف من قبلها
بموجب النظم المعدلة لإعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج

السنة 2				السنة 1				العملية	
الفصل الرابع	الفصل الثالث	الفصل الثاني	الفصل الأول	الفصل الرابع	الفصل الثالث	الفصل الثاني	الفصل الأول		
المجلس نجلتنا البرنامج/المالية		المؤتمر العام المجلس المالية	نجلتنا من خارج الميزانية	المجلس نجلتنا البرنامج/المالية	اللجان الفنية تشمس	المجلس نجلتنا البرنامج/المالية	المؤتمرات الإقليمية	استعراض أداء التنفيذ الإطار الاستراتيجي (كل سنتين)	التخطيط
		الاستعراض/الموافقة		المساهمات المتصلة بالأولويات				الخطة المتوسطة الأجل - برنامج العمل والميزانية (الفترة المالية التالية)	
	التعديل	الاستعراض/الموافقة		المساهمات المتصلة بالأولويات				استعراض التنفيذ وتعديله (الفترة المالية الراهنة)	مراقبة التنفيذ
								النتائج (الفترة المالية السابقة)	
								التأثير	التقييم

استراتيجية تعبئة الموارد وإدارتها

سوف تُستكمل الاشتراكات المقررة باشتراكات من خارج الميزانية من خلال استراتيجية متكاملة لتعبئة الموارد وإدارتها لدعم الأولويات المتفق عليها في الأهداف الاستراتيجية. وسوف يسهل ذلك عملية الإشراف من جانب الأجهزة الرئاسية وزيادة درجة التركيز والتأثير، مع الاعتراف بأن الاشتراكات من خارج الميزانية ليست مؤكدة تماماً (انظر الفقرة 15). كما سيهل ذلك إمكانية التنبؤ بالموارد من خارج الميزانية عن طريق زيادة التمويل المجمع وتمويل البرامج (بخلاف تمويل المشاريع) وسيخفض تكاليف المبادلات. وستقوم الاستراتيجية على الركائز الأساسية التالية:

(أ) المجالات التي اختارتها الأجهزة الرئاسية باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط المتوسطة الأجل للتوصل

إلى محور تركيز للموارد من خارج الميزانية:

- مجالات التركيز المؤثرة
- الأولويات الإنمائية القطرية كما حددتها أطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل
- البرامج الإقليمية والإقليمية الفرعية

(ب) سلسلة من التدابير التي ترمي إلى تحسين إدارة الاشتراكات المقررة⁷

استراتيجية تعبئة الموارد وإدارتها – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات					
		قرار في 2009 ثم يستمر	الدورة الخاصة للمؤتمر	ستستكمل الاشتراكات المقررة من خلال دمج الموارد المتوقعة من خارج الميزانية في عملية إعداد البرنامج والميزانية، بما في ذلك تحديد مجالات التركيز المؤثرة، مع الاعتراف بعدم إمكانية التنبؤ تماماً بالتمويل من خارج الميزانية (انظر أيضاً الفقرتين 15 و 40) وأيضاً: (أ) قيام المجلس باستعراض الخطط لاستخدام الموارد من خارج الميزانية ونتائجها ضمن إطار متكامل استناداً إلى نتائج وتوصيات لجنتي البرنامج والمالية، وبما يكفل تعبئة الموارد لمساندة الأولويات المتفق عليها في المنظمة؛ (ب) إقامة بنية لإدارة الموارد من خارج الميزانية والاشتراكات المقررة تكون بموجبها استراتيجية وسياسية وعملية إدارة تعبئة الموارد وتنسيقها	6-7	11-3 12-3 13-3

⁷ ستواصل الإدارة تطوير الوسائط التشغيلية في عام 2009 من خلال لجنة المؤتمر المعنية بالتابعة، مع الاستعانة بمشورة ومساهمات لجنتي البرنامج والمالية حسب الاقتضاء.

⁸ سيجري تحديد التوزيع الدقيق للمسؤوليات والوسائط التنظيمية بعد النظر في تقرير استعراض الأصول والفروع، مع الاستعانة بمشورة لجنة المالية حسب الاقتضاء.

				الإجمالية، بما في ذلك العلاقات مع الجهات المانحة بالنسبة إلى السياسات، في مكتب مركزي للاستراتيجية والسياسات وإدارة الموارد وتوكل إليه مسؤوليات لامركزية على شتى المستويات ضمن إطار منسق لتعبئة الموارد، خاصة على المستويين الإقليمي والقطري، بما في ذلك وحدة صغيرة في إدارة التنظيم تُعنى بالتعاون التقني، مما سيعزز المكاتب الميدانية ووحدات العمليات في اتصالاتها مع الجهات المانحة؛ (ج) السعي المكثف إلى إقامة شراكات جديدة بما فيها الشراكات مع المؤسسات الخاصة؛ (د) إبقاء تدابير الكفاءة وكلفة خدمات الدعم مقارنة بالأعمال المؤلفة من خارج الميزانية موضع استعراض مستمر حرصاً على عدم وجود دعم متداخل بين مصادر التمويل.	14-3 15-3
		2010-2012	المجلس والأطراف في الاتفاقات	استعراض المعاهدات والاتفاقات والاتفاقيات وغيرها من الأجهزة المشابهة والصكوك التي أنشئت بموجب المواد السادسة والرابعة عشرة والخامسة عشرة من دستور المنظمة وذلك لزيادة درجة التمويل الذاتي من أعضائها (انظر أيضاً الفقرة 4٠٤) (وانظر أيضاً الإجراء 2.80). وتقديم تقرير إلى المجلس وتقارير إلى الأطراف في الاتفاقيات:	6-4 16-3
		2008 قرار	المؤتمر/ المجلس	استحداث تدابير لتشجيع السداد في الوقت المناسب وتجنب المتأخرات وإدارة الموارد المتاحة، مع مراعاة توصيات لجنة المالية، بما في ذلك:	16-8 18-3
			تطبيق نتائجه باستمرار اعتباراً من 2009	(أ) قيام المجلس باستعراض سنوي استناداً إلى تقرير من لجنة المالية عن حالة المدفوعات المتأخرة والمتأخرات وانعكاساتها على السيولة في المنظمة (ب) نشر تقارير واضحة على موقع المنظمة الرئيسي العام على الإنترنت عن حالة المدفوعات المسددة في مواعيدها وتلك المتأخرة وعن المتأخرات لكل بلد من البلدان (ج) مواصلة سياسة الاقتراض الرشيدة المتبعة حالياً لتسيير التدفق النقدي بشكل منظم	19-3 20-3 21-3

برنامج التعاون التقني

41- برنامج التعاون التقني هو برنامج مركزي في المنظمة يمكنها من خلاله أن تقدم مدخلات فنية حافزة للبلدان الأعضاء النامية. وهكذا، أكد الأعضاء من جديد التزامهم بزيادة كل من مبلغ ونسبة مجموع موارد المنظمة من الاشتراكات المقررة المخصصة لبرنامج التعاون التقني، بشرط إخضاعها للمراجعة والتقييم اللاحقين. ولن تُستخدم هذه الأموال بعد الآن بأي شكل من الأشكال كصندوق احتياطي في الحالات التي يحدث فيها عجز في المدفوعات، شأنها في ذلك شأن أي برنامج آخر من برامج المنظمة. وستوكل المسؤولية عن مخصصات برنامج التعاون التقني إلى الممثلين الإقليميين وإلى ممثلي المنظمة على المستوى القطري.

برنامج التعاون التقني – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)	سنة البداية – سنة النهاية		الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
	الاستثمارات			الرقم	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الإجراء
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية						
		2008 قرار	الدورة الخاصة للمؤتمر تنفيذ كامل اعتباراً من الفترة المالية 2010-2011 وما بعدها	22-3 و 7-8 3-2 (ج)		تخصص موارد برنامج التعاون التقني للأقاليم بموجب سلطات الممثلين الإقليميين، باستثناء نسبة 15 في المائة تبقى خاضعة لسلطة الإدارة المسؤولة عن التعاون التقني وتستخدم في حالات الطوارئ و3 في المائة للمشاريع المشتركة بين الأقاليم.. تُعتمد المخصصات الإشارية للأقاليم على الوجه التالي مع قيام المجلس باستعراضها كل أربع سنوات تماشياً مع دورة التخطيط المتوسطة الأجل: أفريقيا 40 في المائة وآسيا والمحيط الهادي 24٪، وأمريكا اللاتينية والكاريبي 18 في المائة، وأوروبا 10 في المائة، والشرق الأدنى 8٪، وللبلدان المتقدمة الحق في الحصول على مساعدات من البرنامج التقني، ولكن على أساس استرداد التكاليف بالكامل.
				23-3		

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)	سنة البداية – سنة النهاية		الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
	الاستثمارات			الإجراء	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية		2009 أو 2010	لجنة البرنامج/ المجلس	يُعاد النظر في عام 2009 في دورة مشروعات برنامج التعاون التقني والخطوط التوجيهية للموافقة عليها، من أجل زيادة توضيح الخطوط التوجيهية الحالية وعرضها على المجلس للموافقة عليها، مع تحديد:	2-3 (ج) و 7-8	24-3
				(أ) إعادة تأكيد أولوية أقل البلدان نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والدول الجزرية وغير الساحلية الصغيرة؛		25-3
				(ب) إعادة تأكيد الأولويات، بما في ذلك لأقل البلدان نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والدول الجزرية وغير الساحلية الصغيرة؛		26-3
				(ج) معايير الموافقة التي تشمل التغييرات التي تطرأ على احتياجات البلدان والأهداف الاستراتيجية المعتمدة في المنظمة والنتائج التنظيمية؛		27-3 28-3
				(د) تحديد الحد الأدنى اللازم من المعلومات من البلدان للنظر في طلباتها؛		29-3
				(هـ) توضيح دورة المشروعات، وتحديد الخطوات؛		30-3
				(و) تحديد والمسؤوليات عن الموافقات في كل مرحلة من مراحل العملية، وتبسيط عدد الخطوات، ومع التفويضات المعطاة للمكاتب اللامركزية على أدنى مستوى ممكن؛		31-3
				(ز) تحديد الفترات الزمنية بوضوح لكل مرحلة من مراحل العملية، حتى يمكن مساءلة المديرين؛		
				ولن توضع معايير شاملة لنسبة التمويل الموجه إلى برنامج التعاون التقني والمشاريع الإقليمية الفرعية، حيث يتفاوت ذلك تبعاً لكل إقليم.		

تغيير الثقافة المؤسسية

42- خلُصت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى أن تغيير الثقافة عامل أساسي لنجاح الإصلاح في المنظمة وهو عملية طويلة الأجل تحتاج إلى مستويات عالية من المشاركة وإلى تحسين الاتصالات على المستويين الأفقي والعمودي. وهي مرتبطة بشكل وثيق بسياسات الموارد البشرية وبثقافة من المسؤوليات والمساءلة والحوافز. ورَحبت لجنة المؤتمر بقيام الإدارة بإنشاء فريق معني بثقافة التغيير في إطار عملية يقودها نائب المدير العام.

تغيير الثقافة في أمانة المنظمة - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
		2008- 2009	الإدارة	تحديد الاختصاصات وتعيين الميسر الخارجي وفريق التغيير	2-6	33-3
		2008- 2009	الإدارة	إعداد رؤية داخلية	1-6 و 2-6	34-3
		2009 وما بعدها	الإدارة	تنفيذ الرؤية	1-6 و 2-6	35-3

المبادئ الأخلاقية

43- رحبت لجنة المؤتمر بتعيين مسؤول عن المبادئ الأخلاقية وإنشاء لجنة معنية بالمبادئ الأخلاقية في مرحلة ثانية.

المبادئ الأخلاقية - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار الت نهائي	الإجراءات		
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
		2009	الإدارة	تعيين مسؤول عن المبادئ الأخلاقية وتحديد سير عمل المكتب وتدريب الموظفين	9-7 (ن)	36-3
		2009	لجنة المالية ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية	استعراض اختصاصات اللجنة المعنية بالمبادئ الأخلاقية وعضويتها من قبل لجنة الشؤون الدستورية والقانونية ولجنة المالية	9-7 (ن)	37-3
		2009	الإدارة	تعيين اللجنة المعنية بالمبادئ الأخلاقية ومباشرة العمل بها	9-7 (ن)	38-3
		2010 وما بعدها	المجلس	استعراض المجلس للتقرير السنوي أو لكل سنتين الذي ترفعه اللجنة المعنية بالمبادئ الأخلاقية وذلك استناداً إلى نتائج وتوصيات لجنة الشؤون الدستورية والقانونية ولجنة المالية	9-7 (ن)	39-3

إصلاح نظم الإشراف والإدارة

44- التعامل مع المخاطر: كان هناك اتفاق على الانتقال من عمليات الرقابة السابقة إلى عمليات الرقابة اللاحقة، فضلاً عن الأثر السلبي لعمليات الرقابة والافتقار إلى التفويض على اندفاع الموظفين. وستجري في مطلع سنة 2009 دراسة لتقدير المخاطر وإدارتها شرط توفر الموارد اللازمة من خارج الميزانية. وقد جرى حث الإدارة على إحراز تقدم سريع ليس فقط في مجال الإشراف بل أيضاً في ميادين أخرى تتعلّق بالتفويض وتبسيط الإجراءات والتحلي بقدر أكبر من المرونة واعتماد هذه المبادئ في إجراءاتها المبكرة.

45- الاستعراض المفصل للأصول والفروع وغيره من التحسينات الإدارية والمالية: جرى التعاقد مع الشركة الاستشارية Ernst and Young لإجراء الاستعراض المفصل للأصول والفروع وهو يغطي مختلف الجوانب المتصلة بالخدمات الإدارية، المشتريات بموجب عقود، الإدارة والنظم المالية، الموارد البشرية، ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ستوضع توصيات لجنة المؤتمر بالنسبة إلى التقرير الأول عن استعراض الأصول والفروع في ضميمته منفصلة مرفقة بالنسخة النهائية من خطة العمل الفورية في أكتوبر/تشرين الأول 2008.

46- بالإضافة إلى الاستعراض المفصل للأصول والفروع، شددت لجنة المؤتمر على ضرورة إرساء ثقافة ونظام يمكن من خلالهما الاستفادة مما أنجز من تغييرات في النماذج والممارسات الخاصة بالأعمال، الأمر الذي يكفل بالتالي مواصلة تطبيق أفضل الممارسات في المستقبل. وقد تم الاتفاق مع الإدارة على إجراءات مبكرة للمباشرة فوراً بالتنفيذ.

إصلاح نظم الإشراف والإدارة – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجع للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات					
موجز الإجراءات المبكرة من جانب الإدارة، بما فيها ما يلي :						
		2009-2008	الإدارة	(أ) تفويض السلطات من مكتب المدير العام بالنسبة إلى الإجراءات المتصلة بالموارد البشرية؛ (ب) تفويض السلطات بالنسبة إلى التوريدات، وتفويض السلطات بالنسبة إلى رسائل الاتفاق لمدراء الشعب وفي المكاتب الميدانية؛ (ج) تبسيط إجراءات السفر؛ (د) الحصول على التوريدات محلياً في حالات الطوارئ؛ (هـ) إتاحة حسابات نقدية مؤقتة للعمليات الميدانية؛ (و) نشر نسخة ميدانية من نظام أوراكل مواءمة لاحتياجات ممثلات المنظمة. ملاحظة: سوف تجهز بعض الإجراءات المبكرة مع حلول موعد انعقاد الدورة الخاصة للمؤتمر؛ بينما ترد في ما يلي بعض البنود الهامة الأخرى التي تترتب عنها تكاليف تفوق إمكانات المؤتمر (منها مثلاً الاستعراض المفصل للأصول والفروع وإدارة الأداء).	3-8 و 4-8 10-8	40-3 42-3
تغيير النصوص الأساسية لتيسير تفويض السلطات						
		2009	الجلس/ المؤتمر	مراجعة النصوص الأساسية لتتضمن أنه متماشياً مع المبدأ المتفق عليه بتفويض السلطة إلى أدنى مستويات مناسبة، فإن للمدير العام أن يفوض السلطة والمسؤولية النهائية في مجالات معينة من مجالات العمل والإجراءات لموظفين معينين، وأن يكون هذا التفويض منصوصاً عليه في مجموعة قوانين المنظمة ومنشوراً في توصيف عملهم. ويجوز للمدير العام عند الاقتضاء أن يقرر كذلك أن يكون الموظف المعني مسؤولاً مسؤولاً مباشرة أمام الأجهزة الرئاسية.	1-8	47-3
متابعة الاستعراض المفصل للأصول والفروع:						
		2009-2008	الإدارة	إجراء الاستعراض المفصل للأصول والفروع	1-8	48-3
		2009	الإدارة/ المجلس	استعراض الإدارة والمجلس ولجنة المالية للتقرير النهائي		49-3

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
				الرقم	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الإجراء
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات					
		2009	الإدارة	إعداد خطة عمل للمتابعة		50-3
		2009	المجلس	استعراض خطة العمل للمتابعة من قِبل الأجهزة الرئاسية		51-3
		2010	الإدارة	تنفيذ خطة العمل		52-3
الخدمات المشتركة مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة وتوجد مقرها في روما (انظر الشركات أدناه)						
إطار إدارة المخاطر في المنظمة						
		2009	الإدارة/لجنة المالية	موافقة لجنة المالية على الاختصاصات في ما يتعلق بالدراسة الشاملة لإدارة المخاطر في المنظمة من أجل التصدي لمختلف أشكال المخاطر، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر المخاطر المالية	15-8	53-3
		2009- 2010	الإدارة	إصدار عقد خارجي لإجراء الدراسة		54-3
		2010	الإدارة/المجلس	استعراض التقرير النهائي من قِبل الإدارة والأجهزة الرئاسية		55-3
		2011	الإدارة	إعداد خطة عمل للمتابعة		56-3
		2011	المجلس	استعراض المجلس ولجنة المالية لخطة العمل الخاصة بالمتابعة		57-3
		2011	الإدارة	التنفيذ الكامل لهيكل إدارة المخاطر في المنظمة		58-3

المطبوعات بجميع اللغات في المنظمة

47- اعتبرت لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل أنه لا بد للمنظمة من أن تحسّن توافر مطبوعاتها للمستخدمين، بما في ذلك للمجموعات الناطقة بلغات مختلفة. وعليها أيضاً أن تحرص على توفير ترجمات جيدة بأقلّ كلفة ممكنة.

المطبوعات بجميع اللغات في المنظمة – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
		2010 وما بعدها	الإدارة	سوف تخصص ميزانية لكل لغة من لغات المنظمة لنشر المطبوعات التقنية على الورق وعلى شبكة الويب. وسوف يقرر فريق مؤلف من مستخدمي الوثائق التقنية في كل لغة كيفية استخدام الأموال للترجمة (وهذا بالإضافة إلى الميزانية المخصصة لوثائق الاجتماعات الرئيسية).	6-3	60-3
		2010 وما بعدها	الإدارة	ستتم زيادة النسخ المتاحة من المطبوعات التقنية لأقل البلدان نمواً، على أن تتخذ نفس الأفرقة القرارات الخاصة بأولويات الوثائق.	6-3	
		2010 وما بعدها	الإدارة	سيجري العمل على تطوير مواقع مقابلة على الويب لموقع المنظمة على الويب باللغتين العربية والصينية		61-3
		2010 وما بعدها	الإدارة	تماشياً مع نتائج استعراض الأصول والفروع، سيجري إدخال تحسينات لضمان جودة الترجمة والانتهااء منها في الوقت المناسب، مع تخفيض التكاليف إن أمكن.		62-3

سياسات وممارسات الموارد البشرية

48- شددت لجنة المؤتمر على أهمية الموارد البشرية بالنسبة إلى المنظمة. فموارد المنظمة البشرية هي الأصول الأساسية التي تتمتع بها المنظمة، والتي توفر الدعم التقني برمته للبلدان الأعضاء. ومن اللازم تحويل الاستراتيجية التي عرضت فيها الإدارة تصوراً إلى خطة عمل ملموسة. ومع أن النتائج المفصلة للاستعراض المفصل للأصول والفروع سوف تساهم بقدر أكبر في تحسين الخطة، فإنّ التحسينات الفورية ستتم بالتوازي مع هذا الاستعراض تبعاً للخطة المرسومة. وسوف يتولى المجلس، بدعم من لجنة المالية، استعراض السياسة والممارسات الخاصة بالموارد البشرية.

سوف تضاف ضمیمة منفصلة مرفقة بالنسخة النهائية من خطة العمل الفورية في أكتوبر/تشرين الأول 2008.

سياسات وممارسات الموارد البشرية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
		2009 وبشكل مستمر	الإدارة/لجنة المالية	الإبقاء على المعايير الأولية لاختيار الموظفين والاستشاريين على أساس الجدارة وتطبيق سياسة فعالة للتمثيل الجغرافي والتكافؤ بين الجنسين، خاصة في ما يتعلق بالبلدان النامية	5-8	63-3
		2009 وبشكل مستمر	الإدارة	اعتماد حزمة عملية لزيادة تدريب الموظفين، بما فيهم الإدارة	8-8	64-3
		2009 وبشكل مستمر	الإدارة/لجنة المالية	وضع سياسة تناوب واضحة قائمة على الحوافز في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية وفق معايير واضحة	2-8	65-3
		2010 وبشكل مستمر	الإدارة/لجنة المالية	وضع نظام مشترك ومتسق لتعيين وتنمية قدرات الموظفين الفنيين المبتدئين، خاصة من البلدان النامية. وينبغي أن يشمل ذلك برنامجاً للتدريب	2-8	66-3
		2008 وبشكل مستمر	الإدارة	اعتماد اللامركزية والتفويض على صعيد اتخاذ القرارات ضمن سياسات واشتراطات واضحة، بما في ذلك مزيد من تفويض السلطات من مكتب المدير العام ومن الإدارة العليا	4-8	67-3
		2009 وبشكل مستمر	الإدارة	الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المنظمة على نطاق أوسع	4-8	68-3
		2008 وبشكل مستمر	الإدارة/لجنة المالية	الحرص على الشفافية التامة في اختيار وتعيين كبار الموظفين وممثلي المنظمة كافة	4-8	69-3
		2009 وبشكل مستمر	الإدارة/لجنة المالية	إعادة النظر في مؤهلات الكفاءة بالنسبة إلى الممثلين الإقليميين والمنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة، بما يشمل المؤهلات في مجالي الدعم الإداري والدعم للسياسات	4-8	70-3
		2009	الإدارة/لجنة المالية	توخي الشفافية واعتماد سياسات تنافسية لتعيين الخبراء الاستشاريين مع تدابير تكفل مراعاة التوازن الجغرافي والتكافؤ بين الجنسين	3-8	71-3
		2009	الإدارة	ترشيد استخدام المتقاعدين من المنظمة، الذين لن يُستعان بهم لسد ثغرات في الوظائف الشاغرة لفترات طويلة كإجراء للتوفير في التكاليف	8-3	72-3
		2009	الإدارة	عدم استخدام الخبراء الاستشاريين، بما في ذلك موظفي المنظمة المتقاعدين في شغل الوظائف الشاغرة لمدد طويلة، كإجراء لخفض التكاليف	3-8	72-3
		2009	الإدارة ولجنة المالية	إدخال نظام موضوعي لتقييم الموظفين يربط أداء الموظفين بالأهداف التنظيمية استناداً إلى أهداف واقعية للأداء ومعايير موضوعية للتقييم	7-8	73-3
		2009	الإدارة	اعتماد نظام الدرجات المزدوجة في الوظائف من رتبة ف-5/مد-1 ومد-1/مد-2	8- و 15- و 3	74-3
		2010	الإدارة	رفع كفاءة نظام "أوراكل" من أجل: (1) تحسين سهولة استخلاص البيانات وتحليلها، (2) ودعم فعلي من الإدارة للموظفين، بدلا من تجهيز المعاملات فقط	2-8	75-3

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
		2009	المجلس	إنشاء صندوق لإعادة توزيع الموظفين يعول أساساً من موارد من خارج الميزانية، ثم من جزء من تكاليف الموظفين.	3-8 (ج)	76-3
	يغطيها الجزء الخاص بالحوكمة	2010	المجلس ولجنة المالية	تعزيز الإشراف على صعيد الحوكمة بالنسبة إلى سياسات الموارد البشرية من خلال لجنة المالية	4-8 (هـ)	77-3
		2010	المجلس والإدارة	اتخاذ إجراءات من جانب الأجهزة الرئاسية وأخرى من جانب الإدارة لضمان إدخال تغييرات في النظام الموحد للأمم المتحدة (أ) وضع اقتراحات لإدخال تغييرات في النظام الموحد (ب) تقديم الاقتراحات إلى الأمم المتحدة	3-8 (د)	78-3

إعادة الهيكلة لأغراض الكفاءة والفعالية

العمل كمنظمة واحدة

49- سوف تعمل المكاتب الميدانية والمقر الرئيسي كمنظمة واحدة متكاملة بشكل فعال، وذلك من خلال نزع الطابع المركزي عن السلطات، وإقامة شبكات وإشراك المكاتب الميدانية مشاركة كاملة في عملية صنع القرار ككل في المنظمة. وعلى نفس المنوال، سوف يجري تنظيم المقر الرئيسي على شكل عدد أقل من الوحدات مع اعتماد نهج خاص بالبرامج أكثر تكاملاً وتحديد مستويات المسؤولية بشكل أوضح. وهذا التغيير في الثقافة يكمن وراء العديد من الإجراءات والتغييرات المشار إليها أدناه.

المكاتب الميدانية والوجود على المستوى القطري

50- إن أهمية أن يكون للمنظمة وجود ميداني قوي للإسهام في إطار قائم على النتائج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ليس بحاجة إلى زيادة تأكيد. ويعد هذا الوجود أساسياً لتوفير الخدمات بصورة مرنة إلى الأعضاء وخلق دفع فعال للمعلومات بوصفها منظمة معارف. وسوف يصاحب عملية اللامركزية تفويض للسلطات مع المساءلة. وعلى غرار جميع المكاتب الميدانية التابعة للمنظمة سيخضع الموظفون لتقييم الأداء على أساس النتائج.

51- وتعتمد اللامركزية الفعالة على الموازنة المناسبة بين التكاليف الإدارية والمصروفات المخصصة للبرامج، وبين مقر المنظمة والمكاتب الميدانية المقامة في مواقع استراتيجية مختارة. ولا يمكن السكوت على الوضع الراهن الخاص بوجود ميزانية غير كافية لضمان وجود موظفين على الدوام بالمكاتب القطرية، كما أن جوانب النقص الهيكلية لا يمكن السماح باستمرارها. وسوف توضع الخطط الخاصة بهذه المكاتب بما يلبي احتياجات البلدان والأقاليم منفردة، مع ترشيد التغطية استناداً إلى معايير واضحة في ما يتعلق بتخصيص الموارد وإحداث تأثير إنمائي على مستوى قطري. وهكذا سيمضي تحسين وترشيد الخدمات الميدانية في إطار يضمن توافر الموارد الكافية لزيادة قدرات كل من المكاتب الميدانية والمقر دون المساس بقدرات المقر الرئيسي.

اللامركزية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي الإجراء	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل		
		2009 وما بعدها	المجلس ولجنتنا البرنامج والمالية	ستعزز لجنتنا البرنامج والمالية جهود المجلس في مراقبة جميع جوانب السياسات الخاصة باللامركزية، بما في ذلك، على وجه الخصوص، تنفيذ خطة العمل العاجلة.		
		2008 وما بعدها	الإدارة	تنظيم اجتماعات للإدارة العليا لتمكين المديرين العامين المساعدين/الممثلين الإقليميين من المشاركة بواسطة اتصال فيديوي		79-3
		2010 وما بعدها	الإدارة	نقل مستوى المسؤولية الأول لرفع التقارير بالنسبة إلى المسؤولين الفنيين الميدانيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون)، أو عند الاقتضاء، بالنسبة للموظفين الإقليميين الفرعيين إلى المسقنين الإقليميين.	20-6	81-3
		2009 وما بعدها	الإدارة	إشراك المديرين العامين المساعدين/الممثلين الإقليميين بالكامل في إعداد البرامج والميزانية (انظر أيضاً المرجع أعلاه)	19-6	82-3
		2010 وما بعدها	الإدارة	نقل المسؤولية عن الميزانية والبرامج من المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون)	20-6	83-3
		2009 وما بعدها	الإدارة	نقل مستوى المسؤولية الأولى عن مختلف الجوانب التقنية والمؤمنية والإشراف التقني على ممثلي المنظمة القطريين إلى الممثلين الإقليميين (المديرين العامين المساعدين) حيثما يكون ذلك مناسباً، ومع رفع التقارير إلى المدير العام المساعد من خلال المنسق شبه الإقليمي. وسوف تقوم وحدة في المكتب المسؤول عن العمليات بالتنسيق العام وإجراء الاتصالات بين الأقاليم، وغير ذلك.	20-6	84-3
		2009 على أن تنتهي في 2011	الإدارة	إعادة النظر في جميع السلطات التي جرى تفويضها إلى المكاتب الميدانية وإجراءات الرقابة (انظر أيضاً ما سبق)	19-6	85-3
		2009 على أن تنتهي في 2010	الإدارة	وقف المسؤوليات الإدارية الملقاة على المكاتب الإقليمية الفرعية لتمكينها من العمل بكامل طاقتها كوحدات للدعم التقني لبلدان الإقليم الفرعي	21-6	86-3

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي الإجراء	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارا ت			الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل		
		2009- 2012 (على أن يجري المجلس استعراضاً سنوياً واستعراضاً شاملاً في عام 2012)	الإدارة (مع رفع تقارير سنوية إلى المجلس يشار فيها إلى الوفورات)	التمييز بوضوح بين المكاتب المستقرة والخطط الخاصة بإنشاء مكاتب جديدة لترشيد نطاق تغطية المكاتب القطرية في ضوء نتائج الاستعراض وبلاستناد إلى المعايير المتفق عليها ومع مراعاة المواقع الموجودة حالياً والمواقع الممكنة، فضلاً عن الكفاءة والوفورات المرتقبة في التكاليف وتحليل الكلفة والربح. ومن شأن تنفيذ نتائج الاستعراض أن تكفل كحد أدنى القضاء على العجز الهيكلي في الممثلات القطرية (ممثليات المنظمة) من خلال طرق بديلة من الوجود القطري، ومزيد من التخفيضات لتحرير الموارد واستخدامها من أجل تحسين سير عمل المكاتب الميدانية. وفي ما يلي المعايير التي ينبغي تطبيقها: (أ) حجم برنامج المنظمة (معدل إرشادي لتكاليف المكاتب قياساً بحجم البرنامج 1:3)؛ (ب) الالتزام بأطر الأولويات القطرية المتوسطة الأجل التي أعدت المنظمة جزءاً منها؛ (ج) حجم ومستويات الفقر للسكان الذين يعتمدون على الزراعة؛ (د) إسناد الأولوية لأقل البلدان نمواً؛ (هـ) قدرة الزراعة الكامنة على تحقيق النمو الاقتصادي؛ (و) سهولة تقديم الخدمات من بلد آخر؛ (ز) إمكانية اللجوء إلى ممثليات مشتركة بالكامل مع منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما الوكالات الأخرى التي توجد مقارها في روما، وغيرها من المنظمات الإقليمية حسب المقتضى؛ (ح) رغبة الحكومات في تغطية تكاليف وجود المنظمة.	22-6	87-3
		2009- 2012	الإدارة	تعديل الوظائف اللازمة في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب الإقليمية في ضوء الاحتياجات وفق سلم بالأولويات، ومراجعتها بالنظر إلى مكاتب منظومة الأمم المتحدة	20-6 و 21-6	88-3
		2010	الإدارة	توضيح نطاق التغطية للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى		89-3
		2009	الإدارة	إعادة تحديد توصيف الوظائف وتحديد الكفاءات (بما في ذلك المؤهلات على مستوى السياسات) وإجراءات التعيين وقياس الأداء (منافسات مفتوحة) للمديرين العاميين المساعدين الإقليميين والمنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة القطريين - انظر أيضاً ما سبق عن الموارد البشرية.	4-8	90-3
		2010	الإدارة	اعتماد معايير قياسية ونظام لرفع التقارير عن أداء المكاتب الميدانية ورصده استناداً إلى النتائج	6-8	91-3
	يتناوله قسم الموارد البشرية أعلاه	2009	الإدارة	تعزيز تدريب الموظفين - انظر أيضاً ما سبق عن الموارد البشرية	8-6	92-3

الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي

ستوضع توصيات لجنة المؤتمر بالنسبة إلى التقرير الأول عن استعراض الأصول والفروع في ضميمة منفصلة مرفقة بالنسخة النهائية من خطة العمل الفورية في أكتوبر/تشرين الأول 2008. وقد تكون للنموذج رفيع المستوى الذي وضعه الاستعراض نتائج خاصة بالنسبة لهيكل المقر الرئيسي

52- سيبدأ العمل في عام 2009 في تنفيذ برنامج شامل لإعادة هيكلة المقر الرئيسي حتى عام 2012. وسوف تتحقق وفورات متكررة عن طريق إعادة الهيكلة وإعادة توزيع الموظفين للقيام بالأعمال الفنية في المنظمة. ويجري تطبيق المبادئ التالية في عملية إعادة الهيكلة:

- (أ) تيسير العمل الفعال من جانب المنظمة في تحقيق النتائج التنظيمية والمساهمة في الأهداف الاستراتيجية تماشياً مع الإطار القائم على النتائج؛
- (ب) إيجاد مساحة معقولة من التحكم في عدد التقارير التي ترفع إلى المديرين من جميع المستويات بمن فيهم المدير العام؛
- (ج) دمج الوحدات على جميع المستويات بهدف الحد من تشتتها ومن تكاليف الوظائف العليا، وللحد من اتجاه المنظمة إلى العمل في وحدات منعزلة؛
- (د) تحسين التكامل بين المقر والرئيسي والمكاتب اللامركزية، وبين ممثليات المكاتب اللامركزية في عمليات اتخاذ القرار من جانب الإدارات العليا؛
- (هـ) مراعاة المرونة في هياكل الوحدات بناء على وظائفها وحجمها؛
- (و) تقليل الرتب، مع تقليل الوظائف العليا مثل مد 1 ومد 2، مع استحداث وظائف مزدوجة الرتبة مثل مد 1/مد 2، وف 5/مد 1، بغرض تعزيز القدرات التقنية ومع مراعاة الواجبة للمحافظة على التوازن الجغرافي والتوازن بين الجنسين؛
- (ز) تيسير تنمية الموارد البشرية والانتفاع بها بشكل فعال، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية وتدريبها وتعزيزها كعنصر أساسي في إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي؛
- (ح) الترويج للإدارة بحسب النتائج مع وجود أطر واضحة للعمل والتفويض بالإدارة والمساءلة عنها في حدود أطر للعمل وخطوط توجيهية للسياسات؛
- (ط) تنفيذ المهام في أكثر الأماكن التي تحقق فعالية التكاليف؛
- (ي) بحث إمكانية تقاسم الخدمات واتخاذ إجراءات مشتركة في إطار الشراكة مع منظومة الأمم المتحدة وبين الوكالات التي توجد مقارها في روما (انظر النقطة 3.110 في مصفوفة إجراءات الشراكة)؛
- (ك) بحث إمكانية الاستعانة بمصادر خارجية تتسم بالفعالية وكفاءة التكلفة؛

(ل) الاحتفاظ بقدر من المرونة للاستجابة إلى احتياجات العالم المتغيرة.

الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات	الرقم		الإجراء	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
		2009	المؤتمر (2008)	(أ) إنشاء المكاتب التالية: 1- الاستراتيجية، والتخطيط وإدارة الموارد 2- التقييم 3- الوحدة المسؤولة عن الأخلاقيات في مكتب الشئون القانونية الاتصالات على مستوى المنظمة والشركات وشؤون ما بين الوكالات (ب) تحويل وظائف مكتب المدير العام إلى المكاتب الإقليمية (ج) البدء في تقليل طبقات الوظائف من مستوى المديرين (40 وظيفة ستلغى بحلول الفترة المالية 2010-2011).	7-6, 15-6	93-3 94-3 95-3 96-3 97-3 98-3
		2010-2009	المجلس/ الإدارة	القيام بإعادة هيكلة داخلية في الإدارة الفنية	8-6	99-3
		2009	المجلس/ الإدارة	إعادة مسؤوليات الإدارة العليا، بما في ذلك مسؤولياتها عن الأهداف الاستراتيجية والوظائف الأساسية.	7-6, 6-6	100-3
		2010	المؤتمر (2009)	إعادة تنظيم المهام الإدارية ومهام الدعم	14-6	101-3
		2011	المجلس/المؤتمر	استعراض إعادة التنظيم بغرض تحقيق المزيد من الترابط وتقليل الرتب		102-3

الشراكات

53- أقرت تماماً استراتيجية لتنمية قدرة المنظمة على مساعدة الأعضاء في تحقيق أهدافهم العالمية من خلال شراكات وتحالفات قوية. وجرى التركيز بوجه خاص على أهمية الشراكات مع الوكالات التي توجد مقارها في روما بالنسبة إلى الوظائف الفنية والإدارية على حد سواء على المستوى القطري وعلى مستوى المقر الرئيسي، وعلى الشراكات على المستوى القطري ضمن منظومة الأمم المتحدة من منطلق الاتساق في منظومة الأمم المتحدة والفعالية بالنسبة إلى الأعضاء. أما على المستويين الإقليمي والإقليمي الفرعي، تسند الأهمية للتعاون مع المنظمات الاقتصادية الإقليمية ويتم التشديد على ضرورة أن تتناول الشراكات العالمية الأبعاد الإقليمية والقطرية، بالإضافة إلى القضايا العالمية. وكان هناك تأكيد على ضرورة اعتماد نهج جديدة بالنسبة إلى الشراكات مع القطاع الخاص.

الشراكات – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء		
		2009	الإدارة	<p>وضع الصياغة النهائية للمبادئ التوجيهية في المنظمة على شكل وثيقة محدثة باستمرار، بما في ذلك اعتبار أن الشراكات ونشرها:</p> <p>(أ) ليست غاية بحد ذاتها بل هي وسيلة لزيادة الكفاءة في دعم الحوكمة الدولية للزراعة والتنمية الزراعية، بموازاة السعي إلى تحقيق أهداف وأولويات الإطار الاستراتيجي الجديد للمنظمة. وتعتمد مدى الرغبة في إقامة شراكة ما على القيمة المضافة وعلى المنافع المتبادلة المترتبة على تحقيق الأهداف المشتركة المعبر عنها على شكل نتائج، وذلك بالمقارنة مع التكاليف والعوائق التي تعترض كفاءة الشركاء؛</p> <p>(ب) تستند إلى الميزات المقارنة للشركاء وتسعى إلى تحقيق أهداف معينة للمنظمة ويجمع عليها الشركاء؛</p> <p>(ج) تنشأ عادة عن التعاون الجاري.</p> <p>تختلف طبيعة دور المنظمة باختلاف الشراكات التي تشارك فيها؛ إذ قد تؤدي المنظمة دوراً قيادياً أو أنها قد تعمل كميسر في بعض الشراكات، فيما تشارك في بعضها الآخر. ويتعين على المنظمة أن تحافظ في كل الأوقات على دورها الحيادي وغير المتحيز وأن تعمل بصورة شفافة، مع تجنب عقد شراكات في حال وجود تضارب في المصالح.</p>	1-5	103-3 104-3 105-3 106-3 107-3
		2009-2010	الإدارة/لجنة البرنامج/لجنة المالية والمجلس	<p>إحصاء الشراكات بما يشمل إمكانية إقامة شراكة أكبر مع القطاع الخاص (إجراء تقييم وإطلاق شراكات جديدة أو إعادة إحيائها) مع مراعاة إمكانيات التوسع في الأنشطة المشتركة والترتيبات التعاونية مع:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ منظومة الأمم المتحدة مع الاهتمام بالشراكة على المستوى القطري؛ ◀ الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية والمنظمة العالمية لصحة الحيوان؛ ◀ الوكالة الدولية للطاقة الذرية؛ ◀ القطاع الخاص ◀ منظمات المجتمع المدني 	1-5	108-3
		2009	الإدارة/لجنة البرنامج/لجنة المالية/المجلس	<p>إعداد جدول أعمال قصير الأجل للمبادرات (12 شهراً) ستصدر عنه نتائج ومخرجات وإعداد خطة عمل متوسطة الأجل تتماشى مع الخطة المتوسطة الأجل (4 سنوات) بما يشمل إعداد برنامج للتدريب وتنفيذه.</p>	1-5	109-3

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البيداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الإجراء	الرقم المرجعي للتوصية في تقرير التقييم الخارجي المستقل	الرقم
		2009 وما بعدها	الإدارة/ المجلس	تكثيف المساعي لإقامة شراكة مع وكالات الأمم المتحدة التي توجد مقارها في روما، من أجل قيام تآزر يؤدي إلى تحقيق مزيد من المكاسب من جراء زيادة الكفاءة وزيادة فعالية الاستفادة الكاملة من مواطن القوة النسبية التي تتمتع بها المنظمات الثلاث في حدود اختصاصات كل منها، خاصة في المجالات التالية: (أ) مجالات العمل المشترك في البرنامج الفني والتداخل بين الأعمال المعيارية والإنمائية؛ (ب) الإدارة والخدمات المشتركة (مع مراعاة نتائج استعراض الأصول والفروع)؛ (ج) وظائف الإشراف المشتركة، بما في ذلك التقييم؛ وسوف تُعقد اجتماعات مشتركة بين إدارة المنظمات الثلاث بمشاركة الأعضاء لاستعراض مدى التقدم؛	4-5	110-3 111-3 112-3 113-3
			2010 وما بعدها	وعرضها على المجلس سنوياً لاستعراضها استناداً إلى توصيات ونتائج أعمال لجنتي البرنامج والمالية.		114-3
			الإدارة	إنشاء آلية رصد لضمان معرفة ردود الأفعال وتحسين التعاون ضمن الشراكات وكذلك استراتيجية المنظمة	1-5	115-3
			الإدارة والمجلس	تحديد الجهات المسؤولة عن الشراكات (انظر هيكل المقر الرئيسي)	1-5	116-3

دال - ترتيبات متابعة تنفيذ خطة العمل الفورية
(مشروع جزء من خطة العمل الفورية)

المتابعة من قبل الأجهزة الرئاسية

54- إن الجمع بين استخدام الأجهزة الرئاسية الحالية ولجنة للمؤتمر محدودة المدة سيضمن متابعة قرارات الدورة الخاصة للمؤتمر لتنفيذ خطة العمل الفورية، بما في ذلك وضع الصيغة النهائية للإطار الاستراتيجي ولخطة العمل المتوسطة الأجل، والنظر في أهم توصيات الاستعراض المفصل للأصول والفروع. وسوف يتم الحفاظ على استمرارية العملية مع لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل وتعزيز مشاركة الأجهزة الرئاسية الموجودة من خلال المجلس ولجنتي البرنامج والمالية.

المتابعة من قبل الأجهزة الرئاسية - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية- سنة النهائية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		
				المرجع رقم	رقم التوصية في التقييم الخارجي المستقل	الإجراء
الاستثمارات	التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	2011-2009	المؤتمر	1-4		سيرصد المجلس التقدم العام على صعيد المتابعة بما يتماشى مع خطة العمل الفورية، ويرفع تقريراً إلى المؤتمر في دورته السادسة والثلاثين (2009) وفي دورته السابعة والثلاثين (2011). وسوف تساعد في ذلك لجنة البرنامج والمالية والتقارير الواردة من الإدارة.
0	0					

0	1.6	2009 – 2008	المؤتمر	<p>سيتم تشكيل لجنة للمؤتمر محددة المدة من أجل تنفيذ خطة العمل الفورية، بموجب المادة 6 من دستور المنظمة، على أن تكون مسؤولة عن إنجاز عناصر متابعة التقييم الخارجي المستقل المقررة في خطة العمل الفورية قبل دورة مجلس المنظمة في سبتمبر/أيلول عام 2009، حتى تتمكن الأجهزة الرئاسية من اتخاذ إجراءات في عام 2009، ومن رفع تقريرها إلى الدورة السادسة والثلاثين لمؤتمر المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 2009. وسوف تقرر هذه اللجنة بصورة جماعية التوصيات النهائية التي سترفعها اللجنة إلى المؤتمر، على أن تتخذ قراراتها بتوافق الآراء إلى أقصى حد ممكن. وسوف تضطلع لجنة المؤتمر بعملها بدعم مباشر من مجموعات العمل وبمساهمات متخصصة مباشرة في مجموعات العمل من لجنتي البرنامج والمالية وبمسورة المجلس حسب الاقتضاء. ويُنتظر من إدارة المنظمة أن تدعم اللجنة بصورة فعالة وأن تشارك في اجتماعاتها وفي اجتماعات مجموعات العمل التابعة لها.</p> <p>وسوف تكون وظائف اللجنة – دون الإخلال بالوظائف الدستورية للمجلس ولجانته الدائمة على النحو الآتي:</p> <p>(1) التوصية إلى الدورة السادسة والثلاثين لمؤتمر المنظمة (2009) بما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الإطار الاستراتيجي الجديد وخطة العمل المتوسطة الأجل الجديدة للفترة 2010-2013، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 على أساس الإطار المتكامل الجديد المستند إلى النتائج. وستعد هذه التوصيات لجنة المؤتمر وستجري بدعم مباشر من مجموعة عمل تابعة للجنة المؤتمر وستستفيد مجموعة العمل هذه من المساهمات المتخصصة المباشرة من لجنتي البرنامج والمالية ومن مشورة المجلس حسب المقتضى؛ ● أي تغييرات إضافية في المجلس ككل وعضويته والحاجة إلى وجود هيئة مكتب للمجلس والدور الذي يمكن أن تضطلع به والحاجة إلى وجود رئيس مستقل والدور الذي يمكن أن يضطلع به؛ ● المزيد من الإصلاحات للنظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية، بما في ذلك: ● إجراءات المتابعة للتقرير النهائي عن الاستعراض المفصل للأصول والفروع (17 أبريل/نيسان 2009)؛ 	2-4
					3-4

			<ul style="list-style-type: none"> • استهلال واستعراض التقرير عن دراسة تقدير المخاطر التنظيمية وإطار الإدارة؛ • خطط لزيادة فعالية المكاتب الميدانية وتبسيط العمل فيها؛ • مقترحات تفصيلية لتعزيز إدارة الموارد البشرية. 	
			<p>توفير الإشراف على السياسات وتوجيه عملية مراجعة النصوص الأساسية بما يتماشى مع التغييرات الواردة في خطة العمل الفورية والملخصة في الملحق 2 بهذا القرار. وسيتم هذا العمل على أساس توصيات لجنة الشؤون الدستورية والقانونية، واستعراض المجلس حسب المقتضى.</p>	4-4 (2)

الترتيبات الإدارية لتنفيذ متابعة التقييم الخارجي المستقل

55- اتخذ المدير العام ترتيبات إدارية داخلية يشرف عليها حالياً اجتماع الإدارة العليا ويسانده في ذلك مجموعة معنية بالإصلاح تضم أعضاء من كبار الموظفين، بالإضافة إلى عدد من مجموعات العمل المعنية بمواضيع محددة. والعمل جارٍ حالياً على استعراض هذه الترتيبات للمستقبل وربما جرى أيضاً تعيين منسق خاص بهذا الشأن.

الترتيبات الإدارية للمنظمة لمتابعة تنفيذ التقييم الخارجي المستقل – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)		سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات	
التكاليف المتكررة في كل فترة مالية	الاستثمارات			الرقم	الإجراء
؟	0	2011 – 2008	المدير العام	5-4 (أ) اعتماد ترتيبات إدارية داخلية تشمل ما يلي:	
				1- مجموعة لدعم الإصلاح؛	6-4
				2- مجموعات عمل متخصصة، بما في ذلك مجموعة للاستعراض المفصل للأصول والفروع وأخرى لفريق التغيير وتكون مؤلفة من أعضاء من جميع الإدارات والمستويات في المنظمة (اللامركزية والمركزية).	7-4

هـ- ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة وجدول التنفيذ

1- ملخص عن التكاليف والوفورات والموارد اللازمة (يأتي لاحقاً)

2- جدول التنفيذ

(العمل جار على تحديث مضمون الجدول التالي)

Schedule for Implementation of FAO Immediate Plan of Action 2008 - 2011																	
ID	Task Name	2008				2009				2010				2011			
		Q1	Q2	Q3	Q4												
1	New FAO Vision and Programme Priorities (Introduction of)																
2	Strategic Framework																
3	Medium-Term Plan																
4	Programme of Work and Budget																
5	Governance Reform																
6	The Conference																
7	Each session of the Conference will have one major theme agreed by the Conference																
8	Conference will meet in June of the second year of the biennium																
9	Conference will decide Priorities, Strategy and Budget on the basis of a Council recommendation																
10	There will be a reduction in formal plenary meetings and more side events																
11	Basic Text changes for functions																
12	The Council																
13	The Council shall make a clear recommendation to Conference on the Programme and Budget Resolution																
14	The Council will meet more flexibly on the request of members and for variable lengths of session as appropriate to the agenda																
15	The Council Report will consist of resolutions, decisions and recommendations																
16	The Council will no longer discuss global policy and regulatory issues																
17	The Council membership will be revised as follows: change in representation to be decided; term of membership will become two years																
18	The Independent Chairperson of the Council: Revise Basic Texts to clearly specify the proactive facilitation role of the Independent Chairperson of the Council for the Governance of FAO																
19	Changes of practice, including ways of working and reporting lines will be introduced for the Council																
20	Introduce Basic text changes for functions, reporting lines																
21	Programme and Finance Committees																
22	Clarifications of functions and ways of working will be introduced immediately																
23	<i>Programme Committee functions will emphasise programme priorities, strategy and budget</i>																
24	<i>Finance Committee will cover all aspects of administration, services and human resources as well as finance</i>																
25	<i>The Committees will meet more flexibly on the request of the Council and members and for variable lengths of session as appropriate to the agenda</i>																
26	<i>The two Committees will hold more joint meetings</i>																
27	<i>They will be required to make clear recommendations and give more attention to policies, strategies and priorities</i>																
28	<i>The Finance Committee will no longer be required to review the WFP Strategy</i>																
29	Introduce changes in practice, including ways of working																
30	Introduce Basic text changes for functions of the committees																
31	Programme and Finance Committees Membership, chairs and observers																
32	<i>chairs will be elected by the Council on the basis of their individual qualifications</i>																

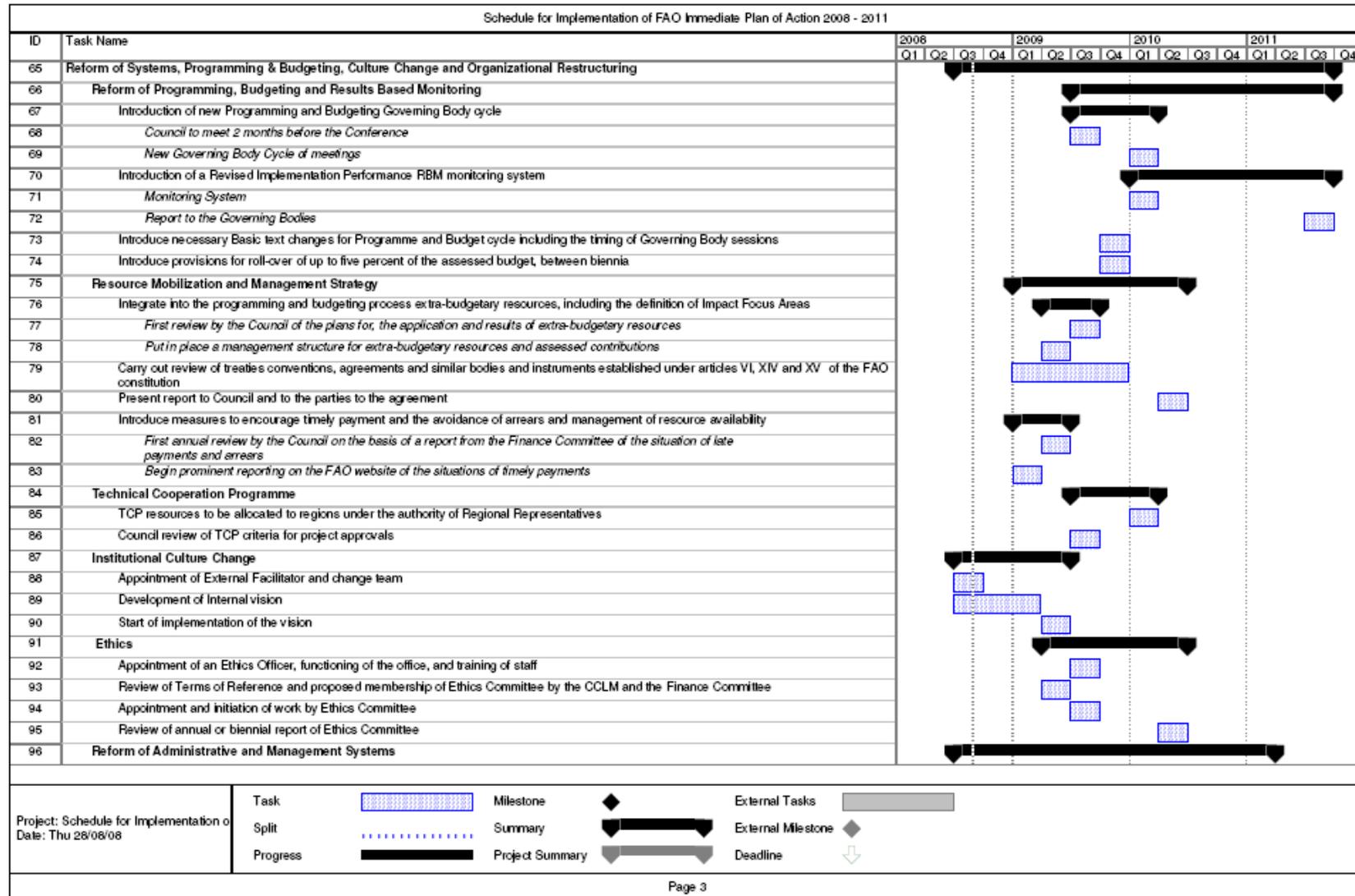
Project: Schedule for Implementation of Date: Thu 28/08/08	Task		Milestone		External Tasks	
	Split		Summary		External Milestone	
	Progress		Project Summary		Deadline	

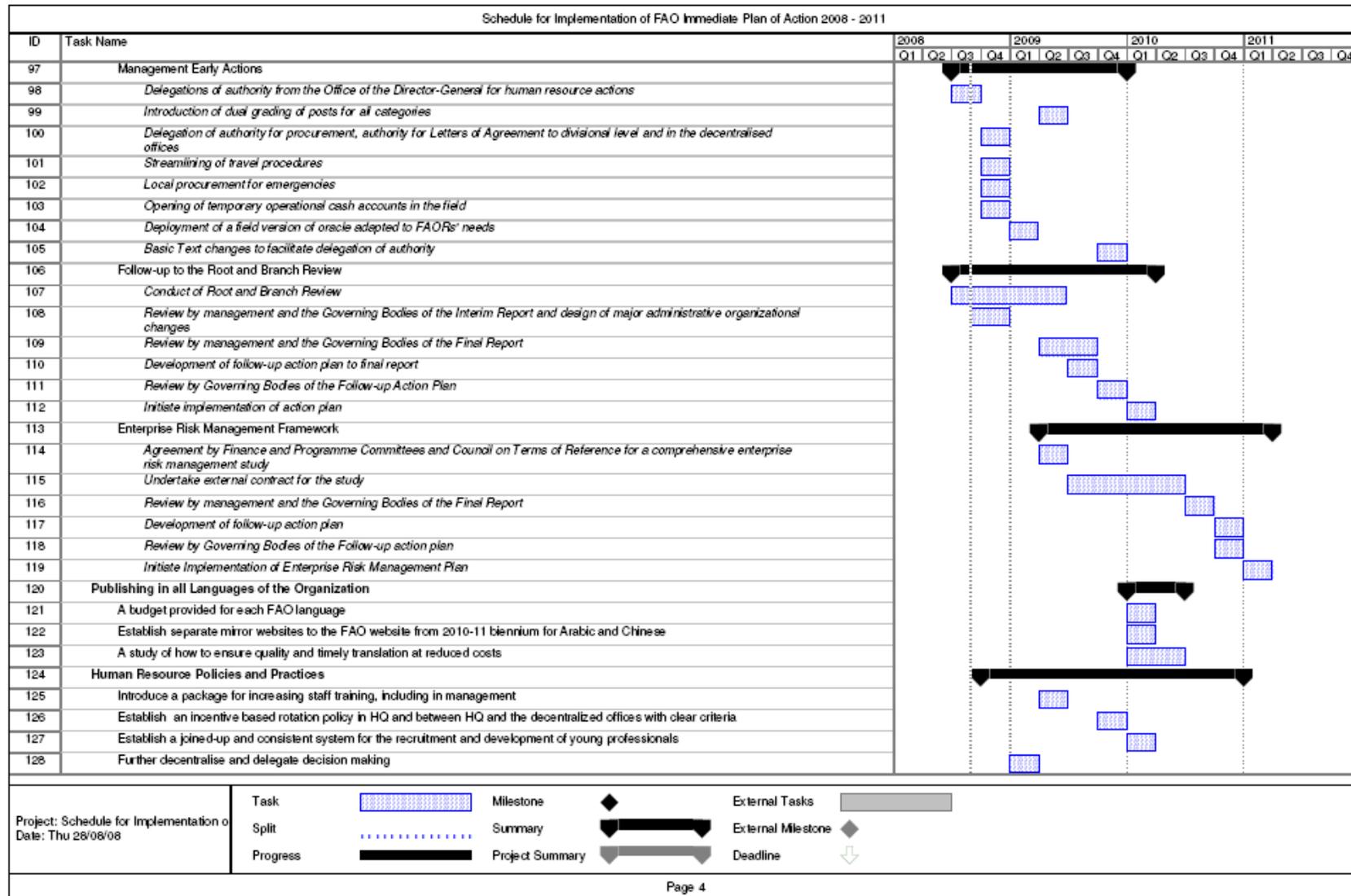
Page 1

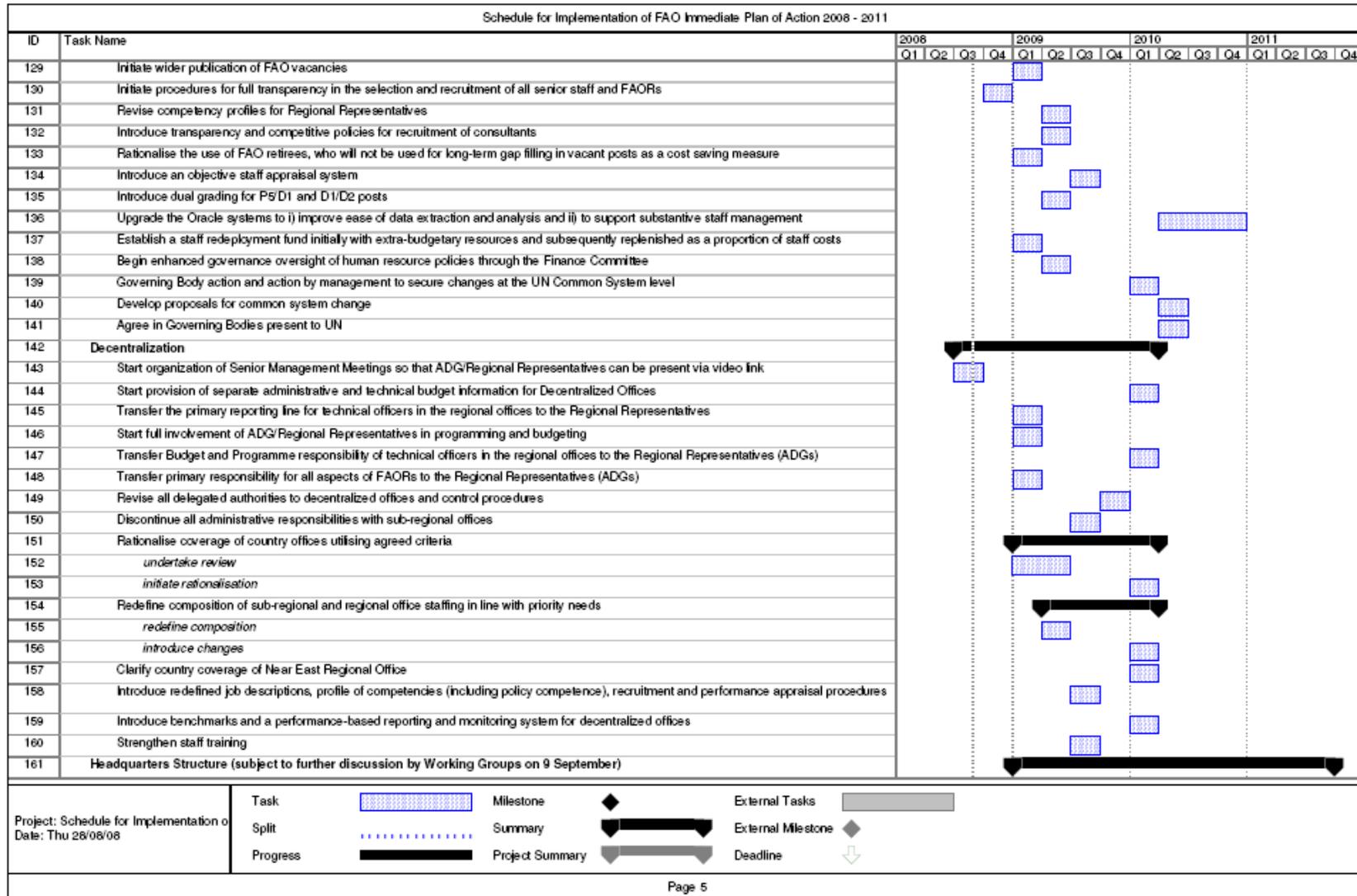
		Schedule for Implementation of FAO Immediate Plan of Action 2008 - 2011															
ID	Task Name	2008				2009				2010				2011			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
33	<i>the membership of the Committees will each be increased</i>																
34	<i>committees, including joint meetings will be open to non-speaking observers</i>																
35	Committee on Constitutional and Legal Matters (CCLM)																
36	The CCLM will be open to non-speaking observers																
37	Regional Conferences - Changes in lines of reporting, functions and ways of working																
38	Introduce changes in practice																
39	Introduce Basic text changes for functions, reporting lines																
40	Technical Committees and Ministerial Meetings																
41	The Committees will report to Council on FAO's budget, and the priorities and strategies																
42	Introduce changes in practice, including ways of working and reporting lines																
43	Introduce Basic Text changes for functions, reporting lines																
44	Basic Text Change to specify that the Conference or Council may call a Ministerial meeting																
45	Statutory Bodies, Conventions, Treaties, Codex, etc.																
46	Conferences of parties to treaties, conventions and agreements such as Codex and the IPPC. Bring issues to the Governing Bodies through relevant Technical Committee																
47	Undertake a review to enable FAO to establish bodies with a high degree of self-governance and financing																
48	Further Actions to Improve the Effectiveness of FAO Governance																
49	The Council and all other Governing Bodies will prepare a multiyear programme of work of at least four years duration																
50	Director-General will report to and dialogue with the Council and the Joint Meeting of the Programme and Finance Committees																
51	Staff from permanent representations to FAO will only be recruited to posts and consultancies following normal FAO procedures																
52	Evaluation, Audit and Organizational Learning																
53	Establishment of evaluation as a separate office																
54	Evaluation Budget: The evaluation Regular Programme budget will be increased																
55	Evaluation Director and staff appointments procedures																
56	Approval by the Council of a comprehensive evaluation policy incorporated in a "Charter"																
57	The provisions for evaluation as approved in the Charter reflected in the Basic Texts																
58	In line with current policy the work of the Inspector-General's office will be extended to major organizational risk areas																
59	The Audit Committee will have a membership which is fully external agreed by the Council on the recommendation of the Finance Committee																
60	The Audit Committee will present an annual report to the Council through the Finance Committee																
61	The External Auditor will assume responsibility for audit of the immediate office of the Director-General																
62	Appointment and Term of Office of the Director-General																
63	Introduce procedure and Basic Text changes to strengthen opportunity for the FAO Membership to appraise candidates																
64	Change Basic Texts for period of office of the Director-General to four years with possibility of renewal for one further period of four years																

Project: Schedule for Implementation o Date: Thu 28/08/08	Task		Milestone		External Tasks	
	Split		Summary		External Milestone	
	Progress		Project Summary		Deadline	

Page 2







		Schedule for Implementation of FAO Immediate Plan of Action 2008 - 2011															
ID	Task Name	2008				2009				2010				2011			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
162	Reorganize overall departmental structure and establish offices of Strategy, Planning and Resource Management, Evaluation, etc... and transfer OCD functions to Regional Offices																
163	Undertake internal technical department restructuring																
164	Reorganize senior management responsibilities, including for strategic objectives and core functions																
165	Reorganize administrative and support functions																
166	Review reorganization with a view to further consolidation and delayering																
167	Partnership																
168	Finalise guiding corporate principles on partnerships																
169	Stocktaking of partnerships																
170	Preparation of a short-term agenda of initiatives																
171	Further pursue partnership with the Rome based UN agencies																
172	Establishment of a monitoring mechanism to ensure feedback and iterative improvement of partnership collaborations and of the FAO strategy																
173	Establishment of focal point responsibilities for partnerships																
174	Oversight and Follow-up and Implementation Arrangements																
175	Follow-up by the Governing Bodies																
176	Establishment of Governance Oversight and Follow-up arrangements																
177	Initial Oversight and Follow-up by Governing Bodies																
178	<i>overall monitoring and follow-up of the implementation of the Immediate Plan of Action (progress in the Governing Bodies and implementation by management)</i>																
179	<i>the completion of development of the full Strategic Framework, Medium-Term Plan and Programme of Work</i>																
180	<i>revision of the Basic Texts of FAO</i>																
181	Management Implementation Arrangements																

Project: Schedule for Implementation of Date: Thu 28/08/08	Task		Milestone		External Tasks	
	Split		Summary		External Milestone	
	Progress		Project Summary		Deadline	

Page 6

الملحق الخامس

القرار رقم 2007/5⁹

متابعة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة

إن المؤتمر العام،

- 1- يذكر بقراره رقم 2005/6 الصادر في عام 2005 لإجراء التقييم الخارجي المستقل للمنظمة من أجل "رسم طريق المستقبل" للمنظمة.
- 2- يرحب بتقرير التقييم الخارجي المستقل 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.
- 3- يؤكد 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.
- 4- يؤكد 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:

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

(أ) رؤية المنظمة وأولوياتها البرامجية:

⁹ الوثيقة C 2007/PV/9.

- (1) الأولويات والتعديلات البرامجية خلال الفترة 2009-2011؛
- (2) ومسودة تشتمل على جميع العناصر الرئيسية لإطار استراتيجي طويل الأجل ومشروع الخطة المتوسطة الأجل؛
- (ب) الإصلاح على صعيد الحوكمة؛
- (ج) إصلاح النظم وتغيير الثقافة وإعادة الهيكلة التنظيمية:
- (1) تغيير الثقافة المؤسسية وإصلاح النظم الإدارية ونظم الإشراف؛
- (2) 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.

6- 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.

7- إنشاء لجنة محددة المدة تابعة للمؤتمر بموجب المادة 6 من دستور المنظمة، وتفويضها بإنجاز 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:

- (أ) توصية المؤتمر العام باقتراحات بشأن خطة العمل الفورية على النحو المحدد في الفقرة 5 أعلاه؛
- (ب) 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.

8- 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 الإستراتيجي، 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 :

- (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) 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 آنفاً؛
- (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 والهيكلة 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.

9- **يعين** البروفيسور Mohammed Saeid Noori-Naeini رئيساً والسيدة Agnes van Ardenne van der Hoeven والسيد Wilfred Joseph Ngirwa نائين 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 :

- 10- أنه توخياً للكفاءة، تعين لجنة المؤتمر مجموعات العمل المكلفة بمهام محددة التي تحتاج إليها لإعداد الإسهامات التي تنظر 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.
- 11- تقدم إدارة المنظمة الدعم الكامل، كلما طلب منها ذلك، لعمل لجنة المؤتمر وهيئة مكتبها ومجموعات العمل التابعة لها.

- 12- تقرر لجنة المؤتمر العام إذا اقتضى الأمر، في سياق تأديتها لعملها، دعوة لجان المجلس إلى إسداء المشورة لها حول الجوانب المتصلة بعملية الإصلاح والواقعة ضمن نطاق اختصاصاتها.
- 13- 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 السادس

<p>لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل</p> <p>عضوية هيئة المكتب ومجموعات العمل</p> <p>الرئيس البروفيسور Noori Naeini (الرئيس المستقل للمجلس)</p> <p>نائب الرئيس السفير van Ardenne (هولندا)</p> <p>السفير Ngirwa (تنزانيا)</p>				
هيئة المكتب	إصلاح النظم وتغيير الثقافة والهيكل التنظيمي	الإصلاح على صعيد الحوكمة	رؤية المنظمة وأولوياتها البرامجية	
	مجموعة العمل الثالثة	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الأولى	
البروفيسور Noori Naeini	R. Parasuram (الهند)	لمياء السقاف (الكويت)، Natalie Feistritz (النمسا)	Vic Heard (المملكة المتحدة)	الرئيس الرؤساء المشاركون
السفير van Ardenne (هولندا) السفير Ngirwa (تنزانيا)	Rita Mannella (إيطاليا)		Horacio Maltez (بنما)	نائب الرئيس
إريتريا	إثيوبيا	أنغولا	الكاميرون	أفريقيا
-	غابون	جمهورية الكونغو	ساحل العاج	
-	مصر	نيجيريا	زيمبابوي	
باكستان	ماليزيا	سري لانكا	الصين	آسيا
-	تايلند	إندونيسيا	فييت نام	
-	الفلبين	باكستان	اليابان	
فرنسا	بلجيكا	بولندا	ألمانيا	أوروبا
-	هولندا	البرتغال	السويد	
-	فنلندا	الاتحاد الروسي	سويسرا	

				أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
البرازيل	البرازيل	الأرجنتين	كولومبيا	
–	غواتيمالا	البرازيل	كوبا	
–	المكسيك	الجمهورية الدومينيكية	باراغواي	
أفغانستان	عُمان	الأردن	مصر	الشرق الأدنى
–	السودان	سورية	جمهورية إيران الإسلامية	
–	ليبيا	مصر	أفغانستان	
	كندا	كندا	كندا	أمريكا الشمالية
الولايات المتحدة الأمريكية	الولايات المتحدة الأمريكية	الولايات المتحدة الأمريكية	الولايات المتحدة الأمريكية	
أستراليا	أستراليا	أستراليا	أستراليا	جنوب غرب المحيط الهادي
–	–		نيوزيلندا	