

الفقرات المعلقة من تقرير لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة

التقييم الخارجي المستقل إلى مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة

عن خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة

8- تنفيذ خطة العمل الفورية: كانت إدارة المنظمة تقوم بانتظام في 2009 بإبلاغ لجنة المؤتمر ومجموعات العمل فضلا عن مجلس المنظمة بالتقدم المحرز في تنفيذ خطة العمل الفورية. وكما دعا إليه القرار 2008/1، أنشئ صندوق أموال أمانة خاص لتنفيذ خطة العمل الفورية. ومع حلول نهاية شهر سبتمبر/أيلول 2009، بلغ عدد الأعضاء الذين قدموا تعهدات 29 عضواً بما مجموعه 8.3 مليون دولار أمريكي، في حين سدد 22 عضواً آخر مدفوعات لصندوق أموال الأمانة بلغ مجموعها 5 ملايين دولار أمريكي [للتحديث عند الاقتضاء]. وحث القرار جميع البلدان الأعضاء على الإسهام بموارد من خارج الميزانية، بمبلغ مؤقت تبلغ قيمته 21.8 مليون دولار أمريكي (باستثناء تكاليف دعم المشروعات البالغة 7 في المائة) لعام 2009. وفي حين أن متطلبات التمويل لعام 2009 قد خفضت لاحقاً إلى 14.3+15.8 مليون دولار أمريكي (باستثناء تكاليف دعم المشروعات) منها مع مبلغ ضروري قدره 9.8+10.51 مليون دولار أمريكي (أو 10.51 مليون دولار أمريكي مع تكاليف دعم المشروعات) للشروع في تنفيذ الإجراءات المتضافرة، فإن مجموع التعهدات كان أقل من هذا المقدار.

22- مجالات التركيز المؤثرة: وصفت مجالات التركيز المؤثرة على النحو الوارد في خطة العمل الفورية (الإجراء 1-5) كما يلي:

- (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 والمساهمات اللازمة التي تكمل الاشتراكات المقررة؛
- (ب) تيسر تدريجياً التمويل بواسطة مساهمات طوعية من خارج الميزانية بصورة تجميعية، وبشروط أقل تشدداً وأقل تخصيصاً؛
- (ج) تتناول بالدرجة الأولى القضايا ذات الأولوية بالنسبة إلى البلدان النامية مع التركيز على بناء القدرات وإرساء الأطر الصحيحة للسياسات؛
- (د) تيسر إشراف الأجهزة الرئاسية على استخدام الموارد من خارج الميزانية بما يتماشى مع الأولويات المتفق عليها في ظل نموذج الميزنة الجديد.

وَجَرَى الإِقْرَارُ أَيْضاً بِأَنَّ الاسْتِخْدَامَ الكَامِلَ لِمَجَالَاتِ التَّرْكِيزِ المَوْثِرَةِ مَا يَزَالُ عَمَلًا قَيَّدَ التَّنْفِيذَ وَأَنَّ عَلى لِحْنَتِي المَالِيَةِ وَالبِرْنامِجِ دَرَاةِ المَسْأَلَةِ بَانْتِظَامَ خِلَالَ الفْتَرَةِ 2010-2011.

25- وصادقت لجنة المؤتمر على تطبيق النموذج الجديد لإعداد الميزانية على النحو المطلوب في خطة العمل الفورية، مع ملاحظة أن الميزانية المتكاملة تقدم نظرة أكثر شمولاً للموارد الموضوعة تحت تصرف المنظمة، مما يهدف إلى تحسين الحوكمة والإشراف وتطبيقها على أطر النتائج المتفق عليها مع إبراز الدور الهام للمساهمات الطوعية. وفي حين أن عدم اليقين وتخصيص المساهمات الطوعية قد يؤثران في تحقيق النتائج المقررة في برنامج العمل الموحد، لوحظ أنه يتعين أن تتم تعبئة المساهمات الطوعية، وتقديمها بترابط كامل مع الأهداف الاستراتيجية. وستقوم لجنة البرنامج والمالية والمجلس برصد المساهمات الطوعية بانتظام بصورة أكثر إستراتيجية ومع رصدها بدقة وفقاً لأطر النتائج، والتقليل من تخصيص هذه الموارد. وستتيسر عملية الإشراف هذه بفضل تطبيق نظام رصد أداء التنفيذ والإبلاغ في الفترة 2010-2011.

28- حسب المتوخى في خطة العمل الفورية (الإجراء 3-3) وموافقة لجنة المؤتمر، والمجلس، توفر الخطة المتوسطة الأجل/ برنامج العمل والميزانية مجتمعة البلورة الكاملة لأطر النتائج وتخصيص الموارد المقرر للفترة 2010-2011 لكل هدف من الأهداف الإستراتيجية وهدف وظيفي والتي تتضمن:

- عنوان الهدف، بوصفه من المنافع أو التغييرات التي ستتحقق في غضون نطاق زمني قدره عشرة أعوام في المؤسسات القطرية والمجتمع الدولي أو شركاء التنمية؛
- بيان القضايا والتحديات، بوصفها مشكلة أو مشكلات يتعين معالجتها، بما في ذلك العوامل الديموغرافية والبيئية وعلى مستوى الاقتصاد الكلي والاتجاهات؛ وتبرز الاحتياجات من التدخلات الإنمائية الرئيسية التي تركز على فرص تدخل المنظمة من خلال النتائج التنظيمية الموجهة والأدوات الرئيسية؛
- الافتراضات والمخاطر ذات الصلة بتحقيق الهدف، على افتراض أن النتائج التنظيمية قد تحققت. والافتراضات عبارة عن فرضيات عن المخاطر التي يمكن أن تؤثر في تقدم أو نجاح التدخلات الإنمائية؛
- قائمة مراجعة لاستخدامات الوظائف الأساسية في تحقيق كل نتيجة من النتائج التنظيمية؛
- النتائج التنظيمية، بوصفها مخرجات أو آثار يتوقع أن تتحقق خلال فترة أربع سنوات من بدء العمل واستخدام منتجات المنظمة وخدماتها؛
- المؤشرات، بوصفها عوامل أو متغيرات كمية أو نوعية توفر وسائل بسيطة وموثوق بها لقياس الإنجازات، ولبيان التغييرات المتصلة بأحد التدخلات أو للمساعدة في تقييم أداء عامل إنمائي فعال؛
- خط الأساس، بوصفه قيمة المؤشرات المقاسة عند بداية الفترة في هذه الحالة بداية عام 2010؛
- أما غاية المؤشر فهي قيمة نفس المؤشر في نهاية فترة السنتين في برنامج العمل والميزانية وأربع سنوات في خطة العمل المتوسطة الأجل، لتعكس بذلك ما هو متوقع تحقيقه في هاتين الفترتين؛
- مستوى الموارد (المقدرة والطوعية) المقرر لكل نتيجة تنظيمية في المنظمة للفترة المالية 2010-2011.

وتجدر الإشارة إلى أن برنامج ممثلات المنظمة وبرنامج التعاون التقني ليسا مدمجين إدماجاً كاملاً في الإطار المستند إلى النتائج. وإقراراً بأن هذه المسألة هي عمل قيد التنفيذ، فإنها ستخضع لمزيد من الدراسة من جانب الإدارة والأجهزة الرئاسية المعنية خلال فترة السنتين 2010-2011 بهدف التطبيق في عام 2012 قدر المستطاع.

41- وكانت مسألة العضوية في المجلس قد نوقشت باستفاضة في 2008، عقب استنتاج توصلت إليه مجموعة العمل الثانية للتقييم الخارجي المستقل بأن أساس التمثيل في عضوية المجلس غير متوازن وفي حاجة إلى استعراض. وفي عام 2009، عرضت مختلف الخيارات المتاحة لعضوية المجلس والتي انبثقت عن المناقشات السابقة، على مجموعة العمل الثانية لإمعان النظر فيها مع ملاحظة أن فعالية المجلس وكفاءته مسألة تعتبر مهمة من جانب جميع الأعضاء.

44- [وفي نهاية المطاف، لم تتوافق وجهات النظر التي أعرب عنها بشأن مسألة الحجم ولم يتسن التوصل إلى توافق في الآراء. ولذا ظلت هذا المسألة غير المحسومة قائمة ضمن عملية إصلاح الحوكمة الناشئة عن خطة العمل الفورية.]

46- دعت خطة العمل الفورية إلى إجراء إعادة هيكلة شاملة للمقر الرئيسي للمنظمة تبدأ في عام 2009 وتُستكمل في الفترة 2010-2011 على أن تُنجز في سنة 2012 (الإجراءات 3-91 إلى 3-103 من خطة العمل الفورية). وأوصت بهيكل تنظيمي معدل تقريبا للمقر الرئيسي مع موافقة عامة من حيث المبدأ على الجوانب "الرئيسية" في المخطط الجديد. وبقيت هناك عملية البلورة الأكثر تفصيلاً للهيكل والتي ستجرى استناداً إلى المشاورات بين الأعضاء والإدارة. وكان يتعين أن يأخذ ذلك في الاعتبار أيضاً التوصيات الصادرة عن الاستعراض المفصل الذي أصبح متوافراً في نهاية أبريل/نيسان 2009، ووضع الصيغة النهائية لأطر النتائج في مشروع الخطة المتوسطة الأجل. وتؤيد لجنة المؤتمر تنفيذ العملية الشاملة لإعادة هيكلة المقر الرئيسي (الشكل 1). وكما هو موضح في خطة العمل الفورية، فإن الهيكل التنظيمي سيشهد مزيداً من الصقل حتى نهاية عام 2012 بناءً على التشاور بين الإدارة والأجهزة الرئاسية، بما في ذلك الربط بين المسائل العامة مثل التنمية الريفية والأمن الغذائي وبين الهيكل.

55- وسوف تتولى المكاتب الإقليمية، مع العمل حسب مقتضى الحال مع المكاتب الإقليمية الفرعية، مسؤوليات جديدة تخضع للمساءلة بشأنها وهي: (1) الإشراف على المكاتب القطرية، بما في ذلك إدارة موارد شبكة الممثلات القطرية؛ (2) إدارة البرنامج المعني بالنشاطات الأخرى غير حالات الطوارئ في برنامج التعاون التقني في الإقليم التابع له؛ (3) قيادة عملية التخطيط الاستراتيجي والبرمجة ووضع الميزانيات للإقليم؛ (4) الإشراف على المسؤولين الفنيين الإقليميين؛ (5) تنظيم وخدمة المؤتمرات الإقليمية المعززة؛ (6) قيادة الشراكات، وخاصة مع المنظمات الإقليمية؛ (7) ودعم المكاتب القطرية في المسائل الخاصة بإصلاح الأمم المتحدة. [من الواجب أن يكون تمويل المكاتب الإقليمية، ضمن الإطار الشامل لبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، بما في ذلك وفورات الكفاءة، متناسباً مع مسؤولياتها الجديدة.]

57- وقد صادقت لجنة المؤتمر على المبادرات التي اتخذتها الإدارة، في حدود سلطة المدير العام، لمعالجة العجز الهيكلي قصير الأجل في ميزانية شبكة المكاتب القطرية. وتمشيا مع توصيات التقييم الخارجي المستقل، اتفق على إلغاء عامل انقضاء الوقت في شبكة المكاتب القطرية. وسوف يتيح ذلك توفير قدر أكبر من الموارد لميزانية المكاتب القطرية ويتضمن

خفضاً في العجز الهيكلي. [استجري تغطية العجز الباقي لشبكة المكاتب القطرية في الفترة 2010-2011 من خلال إجراءات مؤقتة مثل تعيين منسقي الطوارئ كقائمين بأعمال ممثلات المنظمة، وتعيين الممثلين القطريين، وبناء على أساس كل حالة على حدة، في الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية وشبه الإقليمية]. وخلال الفترة المالية 2010-2011، ستجري تغطية العجز الباقي لشبكة المكاتب القطرية من خلال تعيين منسقي الطوارئ قائمين بأعمال ممثلات المنظمة (ومن ثم تيسير الصلة بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية ونهج الميزانية المتكاملة الذي يجري اعتماده)، وانتداب الموظفين الفنيين من المكاتب الإقليمية للعمل كممثلين قطريين للمنظمة، وتعيين الممثلين القطريين الحاليين في الوظائف الشاغرة في المكاتب الإقليمية. كما ينبغي أيضاً بذل الجهود لضمان التسديد الكامل وحسن التوقيت للمساهمات النقدية الحكومية المناظرة، مع مراعاة الظروف الخاصة التي تواجه البلدان]. [وبالنظر إلى العقبات القائمة في الأجل القصير، فقد طُلب إلى الإدارة تقديم خيارات للآجال القصيرة والمتوسطة والطويلة لتعزيز شبكة المكاتب الميدانية].

59- ويرد الهيكل الميداني المقترح الذي يوضح الخطوط الجديدة لرفع التقارير في الشكل 2 في حين- وترد تفاصيل الوظائف والموارد المخصصة للمكاتب الإقليمية والمكاتب الميدانية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011.

72- مع نهاية سنة 2009، فإن من المنتظر أن يكون 56 في المائة من مجموع إجراءات خطة العمل الفورية التي اعتمدها قرار المؤتمر 2008/1 قد أنجز. وفي خلال الفترة 2010-2011 وما بعدها، سيجري تنفيذ عدد من المشاريع البالغة التعقيد بغية استحداث طرق جديدة للإدارة، وعمليات جديدة للعمل، وخدمات إدارية جديدة، وسياسات جديدة للموارد البشرية، ونظم جديدة للرصد ورفع التقارير والتقييم، الأمر الذي سيؤثر إلى حد كبير في طرق عمل المنظمة (انظر الملحق 5). وستقدم الإدارة خطة زمنية معدلة لمواصلة تنفيذ جدول أعمال الإصلاح. وخلال فترة السنتين المقبلة، ستكون المجالات الخمسة [الستة] الرئيسية التي تقع معظم إجراءات خطة العمل الفورية في إطارها على النحو الآتي:

- التركيز على احتياجات الأعضاء من خلال أنشطة البرمجة المستندة إلى النتائج، والرصد، والإبلاغ، وتعبئة الموارد: ستقوم المنظمة بوضع نظم للرصد والإبلاغ لتوفير معلومات رئيسية عن الأداء للأعضاء، ومواصلة تعزيز النموذج الجديد للتخطيط ووضع الميزانية، وذلك، وضمن جملة أمور، بالأنشطة المذكورة في الفقرات 22 و25 و28 المتعلقة باستخدام مجالات التركيز المؤثرة والتنفيذ الكامل لإطار الإدارة المستندة إلى النتائج. وسيجري في الفترة 2010-2011 تطبيق نظام لتقييم الموظفين على مستوى المنظمة لاستكمال "صلة المساءلة" في ما بين الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وأداء كل فرد من الموظفين. وسيتم التشديد على ترتيب أولويات العمل التقني في المنظمة، وهو عملية مستمرة تحتاج إلى تطبيقها بنشاط خلال الدورة الكاملة الأولى للتخطيط المستند إلى النتائج في الفترة 2010-2011. وستنفذ استراتيجية لتعبئة الموارد وإدارتها، تشمل مجالات التركيز المؤثرة، والأطر الوطنية المتوسطة الأجل ذات الأولوية، ومجالات العمل الإقليمية وشبه الإقليمية ذات الأولوية، بغية ضمان تركيز المساهمات الطوعية على أطر النتائج المعتمدة وتحسين رصد وإشراف الأجهزة الرئاسية.

- العمل كمنظمة واحدة من خلال ربط الهياكل، والأدوار، والمسؤوليات بإطار النتائج: سيتواصل صقل هيكل المقر الرئيسي، و ستقوم المنظمة بالاستثمار في البنية الأساسية الضرورية لتمكين الموظفين في المكاتب الميدانية من استخدام نفس الأدوات والتسهيلات المؤسسية التي يستخدمها زملاؤهم في المقر الرئيسي. وستضعف المنظمة أيضاً عدد الموظفين الذين يتناوبون على العمل بين المقر الرئيسي وأو المكاتب الميدانية لضمان تدفق

المعارف والخبرات بين المكاتب وإثراء خبرات الموظفين ومعارفهم. وستدعو الحاجة إلى مزيد من التوضيحات لوظائف بعض الوحدات لضمان العمل كمنظمة واحدة. وستعد الإدارة [اقتراحاً بتوفير] رؤية متوسطة إلى طويلة الأجل تتعلق بهيكل ووظيفة شبكة المكاتب الميدانية، بما يراعي [معايير التغطية القطرية المدرجة في] خطة العمل الفورية [والموارد المتاحة للمنظمة]. [وستقوم إدارة المنظمة، بعد تلقي مساهمات المؤتمرات الإقليمية عام 2010، بتقديم مقترحات إلى الأجهزة الرئاسية المعنية بغرض الإقرار والتنفيذ. وستنفذ العملية بأكملها بمشاركة نشطة من لجنة المؤتمر] [ومن الواجب أن تنظر الأجهزة الرئاسية في اقتراح الإدارة بشأن هذه المسألة خلال عام 2010. وقبل وضع الصيغة النهائية للاقتراح وعرضه على المجلس، فستنظر فيه لجنة البرنامج، ولجنة المالية، وكذلك لجنة المؤتمر والمؤتمرات الإقليمية] [ينبغي إطلاع المؤتمرات الإقليمية على رؤية الإدارة ذات الأجل المتوسط إلى الطويل حول هيكل المكاتب الميدانية، ووظائفها، وموظفيها قبل رفعها إلى الأجهزة الرئاسية المعنية ولجنة المؤتمر]. وستعزز شركات المنظمة وتُجدد التماساً لإمكانيات القيام بأنشطة مشتركة وترتيبات تعاونية أخرى مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ومع منظومة الأمم المتحدة، وكذلك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

● اللامركزية الفعالة: ستحظى العملية الجارية لتطبيق اللامركزية بمزيد من الزخم. وسيعاد النظر في معايير المكاتب القطرية بهدف التوصل إلى مواصفات قياسية ثابتة للممثلات القطرية الكاملة للمنظمة مع القيام في الوقت ذاته باستطلاع فرص اقتسام المكاتب القطرية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمؤسسات متعددة الأطراف. وسيستعرض عدد الموظفين وتركيباتهم في المكاتب الإقليمية وشبه الإقليمية في ضوء المسؤوليات الإضافية المنقولة من المقر الرئيسي إلى هذه المكاتب والأولويات البراميجة التي ينتظر أن تسفر عنها المؤتمرات الإقليمية عام 2010. وبغية تعزيز التضافر، فستخضع ترتيبات العمل بين المكاتب القطرية، والإقليمية، وشبه الإقليمية، بما في ذلك نظام الإبلاغ، لمزيد من الترشيح، كما سيتم تقييم كفاءة وفعالية المراكز الثلاثة للخدمات المشتركة. وسيجري تشجيع تعيين فنيين وطنيين في المكاتب الميدانية، وستبذل الجهود لتعبئة موارد من خارج الميزانية لصالح البرامج والمبادرات الأخرى الإقليمية وشبه الإقليمية متعددة البلدان التي يمكن أن تحتذب الشركاء. وسترفع الإدارة رؤيتها ذات الأجل المتوسط والطويل بشأن هيكل المكاتب الميدانية، ووظائفها، وموظفيها إلى الجزء الوزاري من كل مؤتمر إقليمي [بعد استعراض المجلس ولجنة المؤتمر لها] من أجل استعراضها واتخاذ القرارات بشأنها قبل أن تنظر بها الأجهزة الرئاسية الأخرى.

● النهوض بالموارد البشرية من خلال سياسات الموارد البشرية وممارساتها وتغيير الثقافة: ستقوم المنظمة بوضع نظام متكامل ومتسق لتعيين الموظفين الفنيين المبتدئين وتنمية مهاراتهم والاستثمار في عدد أكبر من الموظفين الفنيين في شعبة الموارد البشرية لمؤازرة دورهم كشركاء استراتيجيين في العمل داخل المنظمة. وستنفذ مبادرات مهمة مثل سياسة تناوب الموظفين ونشر نظام تقييم الأداء والإدارة. وستركز أنشطة تغيير الثقافة على رصد تنفيذ الرؤية وستضمن دمج هذا التغيير في عملية الإصلاح الشاملة.

● الاستخدام الكفوء لمساهمات الأعضاء من خلال إصلاح نظم التنظيم والإدارة: سيعزز تشغيل مركز الخدمات المشتركة وسيبدأ استعراض وظيفة السجل وأتمتتها. وسيتم إنشاء وحدة الطباعة والتوزيع الجديدة، وستطبق مجموعة واسعة من التحسينات على عمليات التوريد الخاصة بالمقر الرئيسي والميدان. وسيتواصل تبسيط

العمليات الإدارية، مع مراعاة نتائج الاستعراض الخارجي الجاري للأنشطة الإدارية لمكتب المدير العام أيضا. وسينجز مشروع اختبري لإدارة المخاطر المؤسسية، وهو مشروع سيقوم الإطار/الهيكل الحالي لإدارة المخاطر في المنظمة، ويحدد الثغرات، وينير جهود تطوير إطار لإدارة المخاطر المؤسسية على مستوى المنظمة سيشتغل على العناصر الضرورية للتحسين المتواصل لقدرات المنظمة في مجال إدارة المخاطر.

● تحسين تحديد احتياجات الأعضاء من خلال حوكمة وإشراف فعالين: ستعزز وظيفة التقييم أكثر فأكثر، بما في ذلك دورها الاستشاري بشأن عمليات الإدارة، والبرمجة، والميزنة المستندة إلى النتائج. وستخضع المسألة القائمة المتعلقة بعضوية المجلس إلى مزيد من الدرس كما ستتواصل جهود تحديد وإعداد برامج عمل متعددة السنوات للمجلس، ولجان المجلس، والمؤتمرات الإقليمية. وستواصل الأجهزة الرئاسية النظر في وظائف واختصاصات لجنة الأخلاقيات المقترحة.