

للدروس من جانب لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل

30 يوليو/تموز 2008

حالة العمل في لجنة المؤتمر (22 يوليو/تموز 2008)

- 1- عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل
(أ) المرفق: آخر الخلاصات التي صدرت عن مجموعة العمل الأولى
(ب) لم يستكمل بعد: جميع المجالات لم تستكمل بعد - بانتظار صدور مقترحات الإدارة بالنسبة إلى مجالات التركيز المؤثرة (من المقرر إجراء المناقشة الأولية يومي 28 و29 يوليو/تموز)
- 2- إصلاح الحوكمة
(أ) المرفق: آخر مسودة للقسم الخاص بهذا الموضوع في خطة العمل الفورية بناء على مناقشات مجموعة العمل الثانية (العمل جارٍ)
(ب) لم يستكمل بعد: الخلاصات عن عضوية المجلس (من المقرر استئناف النقاش يوم 9 سبتمبر/أيلول)
- 3- إصلاح النظم وإعداد البرامج والميزانية وتغيير الثقافة وإعادة هيكلة المنظمة
(أ) المرفق: آخر مسودة للقسم الخاص عن هذا الموضوع في خطة العمل الفورية بناء على مناقشات مجموعة العمل الثالثة (العمل جارٍ)
(ب) لم يستكمل بعد:
الخلاصات عن:
(1) المعايير والاعتبارات المتصلة بتخصيص الأموال والموافقة على المشاريع في برنامج التعاون التقني (من المقرر استئناف النقاش يوم 28 يوليو/تموز)
(2) الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي (من المقرر استئناف النقاش يوم 4 سبتمبر/أيلول)
(3) ضميمية إلى المقترحات الأولية للاستعراض المفصل للأصول والفروع وتوصيات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل بالنسبة إلى المتابعة الفورية (من المقرر استكمال الضميمة خلال شهر أكتوبر/تشرين الأول - عقب صدور التقرير الأول للاستعراض المفصل للأصول والفروع)
- 4- تنفيذ خطة العمل الفورية (لم يبدأ بعد):
(أ) ترتيبات الإشراف على الحوكمة ومتابعتها (اجتماع مشترك بين مجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة يوم 31 يوليو/تموز)

- (ب) وللمناقشة في شهر سبتمبر/أيلول
- (1) ترتيبات الإدارة الداخلية
 - (2) موجز عن التكاليف والوفورات
 - (3) موجز عن الموارد اللازمة والتعديلات البرمجية لتنفيذ خطة العمل الفورية
 - (4) موجز عن جدول التنفيذ

مرفق أيضاً:

- (1) مسودة الخطوط العريضة الإرشادية للتقرير الذي ستقدمه لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى الدورة الخاصة للمؤتمر (تتضمن على خطة العمل الفورية التي تتضمن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)
- (2) الجدول المحدّث لاجتماعات لجنة المؤتمر
- (3) خارطة الطريق الإرشادية المنقّحة والجدول الزمني المنقّح لاجتماعات لجنة المؤتمر

آخر الخلاصات التي توصلت إليها مجموعة العمل الأولى: عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل

الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية

(1) المقدمة: لقد دار النقاش بالاستناد إلى الورقتين اللتين أعدتهما الإدارة حول الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية، وكذلك الورقة الإضافية التي تعرض الهدف الإستراتيجي المتعلق بالغابات والأشجار. وقد أرفقت ورقة الإدارة الأخيرة بوصفها الملحق 1. وأخذت الإدارة بعين الاعتبار بصورة مباشرة الملاحظات المفصلة حول كل من الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية أثناء النقاش. ولم تُسجَل في هذه المذكرة سوى الاعتبارات المتعلقة بالأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية عموماً، والنقاط الأساسية التي تناولت كلاً من الأهداف الاستراتيجية.

(2) الخلاصات العامة: رحّبت مجموعة العمل بالمقاربة العامة التي بلورتها الإدارة، وبالتوجه إلى مزيد من الدقة. وقد تمّ التأكيد مجدداً على نموذج البرنامج العام، أي النموذج المستند إلى النتائج والذي تحتل فيه أهداف الدول الأعضاء الصدارة، والأهداف الاستراتيجية لمجالات البرامج من حيث التأثيرات التي تحقّقها الدول الأعضاء، تليها النتائج التنظيمية التي تُشكّل نتائج عمل المنظمة (والتي ترتبط بها موارد وأهداف ومؤشرات). وقد جرى التشديد على مفهوم "الأهداف الوظيفية" لتوفير قاعدة نتائج لتحقيق تحسينات داخلية على مستوى الأمانة.

(3) أعربت مجموعة العمل عن رضاها إزاء إسناد أولوية متزايدة واضحة للنتائج التنظيمية. إلا أنّ العديد من الأعضاء اعتبروا أنّ ترتيب الأولويات لم يأتِ على المستوى المطلوب ودعوا لإيجاد طريقة لعرض أولويات المنظمة بصورة واضحة.

(4) كان هناك تأييد لمفهوم "الوظائف الأساسية والمزايا المقارنة" في منظمة الأغذية والزراعة، إلا أنّ بعض الأعضاء رأوا ضرورة إعادة النظر في القائمة. فبعض الوظائف مثل "بناء القدرات" قد تستحقّ دراستها بشكل منفصل كي تحظى بالأولوية المتفق عليها. والأفكار المطروحة في (ن) الاختصاصات المشتركة، و (ح) الشراكات و (ط) الإدارة والإشراف الفعّالين كانت هامة غير أنّها لم تكن وظائف أساسية تندرج في الفئة نفسها مثل (أ)-(و) ولم تعكس بالضرورة المزايا المقارنة.

(5) اقترح بعض الأعضاء أنّ تعزيز الوظائف الأساسية (ن)-(ط) والاهتمام بها يمكن أن يبرز على نحو أفضل في الأهداف الوظيفية. كما تمّ إيلاء اهتمام خاص لإضافة هدف وظيفي أو نتيجة تنظيمية لتحقيق مزيد من التقاطع في الاختصاصات، والعمل عبر الحدود التنظيمية في المنظمة. كما أُحيط علماً بأنّ النتيجة التنظيمية لام 4 في قسم المساواة بين الجنسين، وجزئياً في القسم 13 الذي يتناول حالات الطوارئ كانت نتائج داخلية لا نتائج حققتها الدول الأعضاء. وجرى الاتفاق على أنّ كلاً من الوظائف الأساسية تحتاج إلى وجود مدير مسؤول، وإلى إستراتيجية، وإلى مؤشرات. كما أُحيط علماً

بأن مجموعة العمل قد ناقشت الاستراتيجية الخاصة بعدد من تلك من الوظائف، وأن عناصر إستراتيجيات كل منها ينبغي أن تبرز في الخطة المتوسطة الأجل.

(6) كان هناك اتفاق تام على أن الأهداف الاستراتيجية التي قُدمت كانت هامة وتحتاج للإبراز والتركيز. غير أنه كان هناك قلق أيضاً حول كيفية الحرص على دمجها نظراً لأن بعضها كان مشتركاً بين عدة مجالات فيما كان البعض الآخر محصوراً في بعض القطاعات. وفي حين اعتبر بعض الأعضاء أنه يجب تقليص عددها، لم يرَ معظمهم أن الموضوع الأهم يمكن في العدد، لا بل شدّدوا على إدراك الأولويات بوضوح، وكذلك العلاقات بين الوسائل والغايات على مختلف مستويات التراتبية، ومن خلال ضمان الدمج الضروري. وقد اتفقت مجموعة العمل على مناقشة كيفية تناول الدمج والازدواجية على أفضل وجه خلال اجتماعها المزمع عقده يومي 28 و29 يوليو/تموز.

(7) بالنظر إلى المؤشرات، أقرت مجموعة العمل أنه لم يكن بالإمكان على الأرجح تقديم مجموعة منقّحة من المؤشرات إلى الدورة الخاصة للمؤتمر بوصفها جزءاً من خطة العمل الفورية. غير أن تقديم المؤشرات للهدف الإستراتيجي حول الغابات والأشجار كان مساعدة قيمة لمجموعة العمل في فهمها النتائج التنظيمية. وقد اعتبرت مجموعة العمل أنه ينبغي قدر المستطاع، وفيما يستمر وضع اللمسات الأخيرة على الأهداف التنظيمية، أن تُتاح الفرصة أمام الأعضاء لمراجعة مسودة المؤشرات. وسيكون من المفيد للمؤتمر الحصول على أمثلة ذات دلالة نظراً لأن ذلك سيعمّق فهم الملحق بخطة العمل الفورية حول عناصر الإطار الإستراتيجي، وكذلك الخطة المتوسطة الأجل. وقد اعتبر بعض الأعضاء أنه يستحسن الحصول على العديد من المؤشرات وبالتالي تتبّع الأوجه المختلفة للنتائج، إلا أن كثيرين اعتبروا أيضاً أنه ليكون نظام الإدارة المستند إلى النتائج فعالاً، ينبغي أن يكون بالإمكان التحقق من المؤشرات، وذلك للاستخدام الداخلي ولرفع التقارير الدورية إلى الأجهزة الرئيسية من خلال تقرير تنفيذ الأداء الذي يُقدّم كل سنتين. لذا ينبغي الحد من عدد المؤشرات، والحرص على أن تكون واقعية في الإطار الزمني للخطة المتوسطة الأجل الذي يمتد على أربع سنوات، ولكل فترة سنتين (وقد أشير في هذه الحالة إلى أنه يمكن تطبيق مؤشر ما على أكثر من نتيجة تنظيمية واحدة). وقد لفتت الإدارة أنظار الأعضاء إلى تكاليف استحداث نظام إدارة فعال ومستند إلى النتائج والحفاظ عليه، بما في ذلك تدريب الموظفين.

(8) طلبت مجموعة العمل أن يسدي مكتب التقييم في منظمة الأغذية والزراعة، تماشياً مع دوره المزدوج، المشورة للإدارة حول تصميم البرنامج المستند إلى النتائج، وأن يطلب منه أن يُقدّم تقييماً للمجلس من خلال لجنة البرامج حول نوعية البنية المستندة إلى النتائج، بما في ذلك المؤشرات.

(9) كما جرى الاتفاق على ما يلي :

- (أ) أن تكون عناوين الأهداف الاستراتيجية موجزة؛
- (ب) أن تعكس النتائج التنظيمية ما تمّ التوصل إليه وكذلك إسهام منظمة الزراعة والأغذية؛
- (ج) ضرورة أن يكون إسهام الأهداف الاستراتيجية في تحقيق أهداف الدول الأعضاء واضحاً؛
- (د) أن الجداول التي تندرج تحت كل هدف إستراتيجي، والتي تشير إلى تطبيق "الوظائف الأساسية" بحسب كل من النتائج التنظيمية كانت مفيدة، بيد أنه كان من المطلوب وضع مقارنة موحّدة لها. ويُفترض أن يؤكّد هذا على وضع علامة في الخانات ذات الصلة، ولكن ينبغي ألا يؤدي ذلك إلى عدم تمييز تصاحبه نزعة إلى وضع علامة في الخانات كافة. ويُستحسن استخدام صيغة ما للتمييز بين الوظيفة الأساسية المطبّقة، والوظائف الأخرى التي تضطلع بدور أقل؛
- (هـ) إضفاء مزيد من التوحيد في اللغة والمقاربة العامة من خلال عروض الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية. وفي هذا الصدد، اعتبرت مجموعة العمل أنّ الموجز والبيانات غير المرتكزة إلى إسهامات منظمة الأغذية والزراعة في إطار الأهداف الاستراتيجية زاي وحاء وكاف ولام تحتاج مزيداً من التحسين؛
- (و) ضرورة أن توضع في الحسبان التكاليف العامة والأرباح (الحسنات والسيئات) المتأثية من الزراعة، في البيئة على سبيل المثال، ويستحسن إدراج ذلك في الطريقة التي تبين فيها النتائج التنظيمية؛
- (ز) أنه يمكن للبيانات أن تولي الأولوية للمناطق الريفية حيث كانت تسود نسبة عالية من الفقر، ولكن ينبغي ألا تقتصر عليها، إلا إذا كانت مرتبطة بشكل محدد بالمناطق الريفية (يمكن للزراعة مثلاً عند تخوم المدن على سبيل المثال أن تكون هامة وأن تكون لها فوائد ومخاطر على البيئة والصحة على حدّ سواء، والأمن الغذائي ليس مسألة ريفية فقط، كما يمكن لقيمة الزراعة المضافة أن تخلق فرص عمل في المدن).

(10) الخلاصات بالنسبة إلى كلّ من الأهداف الاستراتيجية المنفصلة (يُشار فقط إلى الملاحظات الرئيسة في ما يلي):

- (أ) باء- زيادة الإنتاج الحيواني لدعم التنمية الريفية: ينبغي عدم تجاهل مسائل إدارة الأراضي العشبية والمراعي، بما في ذلك العلاقة مع القطاعات الأخرى كالغابات؛
- (ب) جيم- إدارة مصايد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام:
- 1- رغم الاتفاق مع الإدارة على وجود مجموعة من المخاطر البيئية والصحية التي ينبغي أن تُواجه في تربية الأحياء المائية، يعتبر بعض الأعضاء أنّ الأمراض التي تصيب الأسماك، وتطبيق تدابير لمكافحة الأمراض في تربية الأحياء المائية يجب أن تحظى باهتمام خاص؛
- 2- تمّ الاتفاق على ضرورة الإقرار على نحو صريح بذلك، وتشجيع الشراكات؛

(ج) دال- تحسين نوعية الأغذية وسلامتها في جميع مراحل السلسلة الغذائية: شدّد الأعضاء على أهمية أن يتمكن الأعضاء جميعاً من المشاركة بشكل مناسب في الدستور الغذائي وفي التعاون الفني لتعزيز القدرات على المستوى الوطني؛

(د) واو- الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية التي تمس الأغذية والزراعة: تساءل العديد من الأعضاء إذا ما كان ينبغي الإبقاء على ذلك كهدف إستراتيجي قائم بحد ذاته نظراً لأنه يتقاطع مع أهداف أخرى. فيما شدّد الكثير من الأعضاء الآخرين على أهمية مجال العمل هذا وعلى ضرورة إبرازه؛

(هـ) زاي- زيادة الدخل وتحسين سبل المعيشة في المناطق الريفية: رأى الأعضاء أنّ صياغة الأهداف الاستراتيجية والنتائج لا تعكس على نحو مناسب التركيز على الأسواق النامية، والتجارة، والأوجه الأخرى لتأمين المناخ اللازم لتنمية أصحاب الحيازات الصغيرة والأعمال الزراعية الصغيرة الحجم. كما أشير إلى تداخل المجالات مع الأهداف الاستراتيجية الأخرى بما في ذلك تلك المتعلقة بالاستثمار؛

(و) حاء- تحسين الأمن الغذائي والتغذية:

1- ينبغي أن يظهر الحق في الغذاء بشكل جلي على مستوى الأهداف الاستراتيجية وإذا ما تمّ ذلك فلا حاجة لذكره في العنوان؛

2- شدّد الأعضاء على اعتبار التغذية المناسبة وجهاً من أوجه الأمن الغذائي للأسرة وعلى ألا تُدرج في إطار منفصل؛

3- ينبغي الإشارة إلى أسواق السلع الأساسية وأسعارها؛

4- وينبغي الاعتراف بأهمية أنظمة المعرفة المحلية.

(ز) طاء- زيادة القدرة على التأهب للتهديدات وحالات الطوارئ الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعّال: جرى التركيز على أهمية أنظمة الإنذار المبكر للاستدامة والشراكات على المستويين الوطني والإقليمي الفرعي، ما يساعد على تأمين الاستدامة وتفاذي ازدواجية الجهود المبذولة؛

(ح) ياء- تحسين أطر الحوكمة العالمية والإقليمية للأغذية والزراعة باعتبارها عمل مكتب واحد لا هدفاً استراتيجياً يتقاطع مع أهداف أخرى:

1- ضرورة إدراج التقييم المسبق لاحتياجات الحوكمة العالمية والإقليمية في مجال الأغذية والزراعة (وينبغي أن يعكس التطورات في ما يتخطى القطاع الحكومي)؛

2- عكست النتائج التنظيمية صكوكاً قانونية فقط لا التوصل إلى اتساق في السياسات العالمية والإقليمية حول المسائل الدولية التي تمّ تحقيقها من خلال اجتماعات منظمة الأغذية والزراعة التي تدعمها تحاليل الأمانة؛

3- كان المجال متاحاً للربط بين النتيجتين التنظيميتين كاف 1 وكاف 2؛

4- سُجِّلَ تداخل بين النتائج التنظيمية المرتبطة بهيئة الدستور الغذائي، والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، والموارد الوراثية، والمصايد، بالإضافة إلى إدارة الموارد الطبيعية؛

(ط) كاف- المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات وصنع القرار في المناطق الريفية: رغم الإقرار بهذا الهدف الإستراتيجي بوصفه أولوية قصوى، يمكن أن يُعاد النظر فيه على ضوء الحاجة إلى إدماج مقاربة جنسانية في مختلف الأهداف الاستراتيجية؛

(ي) لام- زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية: عاود الأعضاء التشديد على أهمية الاستثمار، وذكروا بأنهم درسوا ورقة إستراتيجية حول هذه المسألة، وقد عكست مقترحات الإدارة الكثير مما جاء في المداولات آنذاك. وعلى كل حال، وإزاء صيغة النتائج التنظيمية الحالية، اعتبر أعضاء عدّة أنها فشلت في إثبات الميزة المقارنة للمنظمة، وقد سُجِّلَ تداخل كبير مع أهداف إستراتيجية أخرى. وتطلع الأعضاء إلى الإطلاع على المؤشرات التي تندرج تحت هذا الهدف الاستراتيجي والذي اعتبروا أنها قد تقدّم إشارة أفضل إلى النتائج المرتقبة.

الملحق 1: الأهداف الاستراتيجية المحتملة والنتائج التنظيمية لمنظمة الأغذية والزراعة

1- أعدت الإدارة هذه الورقة الرابعة عن الأهداف الاستراتيجية المحتملة لمنظمة الأغذية والزراعة على أساس الإسهامات المقدّمة أثناء اجتماع مجموعة العمل الأولى في 7/4 يوليو/تموز. والغرض من هذه الورقة هو دعم إجراء مزيد من النقاش بين الأعضاء من خلال عرض صورة أوفى عن إطار النتائج الاستراتيجية، بحيث يشمل الأهداف الاستراتيجية المحتملة (التي سيحققها الأعضاء استناداً إلى القيمة المضافة الكبيرة التي من المتوقع أن تقدمها المنظمة) والوسائل التي ستسهم بها المنظمة في تحقيق تلك الأهداف باستخدام جميع مصادر التمويل: الوظائف الأساسية، والأهداف الوظيفية، والنتائج التنظيمية.

2- وتشمل هذه الورقة ثلاثة جوانب جديدة بالمقارنة مع ورقة 7/4 يوليو/تموز:

- عرض موجز لنموذج البرنامج المعدل والمصطلحات المستخدمة لشرح السياق (القسم الأول والملحق الأول)؛
- الأهداف الاستراتيجية المحتملة المنقحة والوظائف الأساسية/الأهداف (القسم الثاني والثالث)؛
- النتائج التنظيمية المحتملة المنقحة وتطبيق الوظائف الأساسية المتعلقة بكل هدف استراتيجي بشكل متنسق يحدّد النتائج المتوقعة والمجال الذي يركز عليه عمل المنظمة في المدى المتوسط، إلى جانب أمثلة للمؤشرات (القسم الرابع).

أولاً- عرض موجز لنموذج البرنامج المعدل

3- يحدّد نموذج البرنامج المعدل صلات واضحة بين الوسائل والغايات من خلال تراتبية متدرجة مبسطة للنتائج بدءاً من الأهداف العالمية الجامعة والمتراطة. وهذا النموذج يتيح المجال للمساءلة عن تحقيق النتائج، والمؤشرات القابلة للقياس، والغايات على مستويين استراتيجيين اثنين:

- الأهداف الاستراتيجية (12) التي تمثّل الفوائد الرفيعة المستوى أو التغييرات التي من المتوقع أن يحققها الأعضاء في غضون عشر سنوات (في البلدان والأقاليم وعلى الصعيد العالمي) مع مراعاة الأولويات الإقليمية، والإقليمية الفرعية؛
- النتائج التنظيمية (80 تقريباً) التي تمثّل النتائج الأولية على الصعيد الوطني أو الإقليمي أو العالمي نتيجة استخدام منتجات المنظمة وخدماتها. والمنظمة هي التي ستكون مسؤولة أساساً عن تحقيق الأهداف التنظيمية.

4- ويتحدّد كل مستوى من مستويات التراتبية بإتباع نهج الإطار منطقي، ويشمل النموذج جميع مصادر التمويل ومساهمات جميع وحدات المنظمة. ويرد في الملحق 1 والوثيقة التي نوقشت في 5 مايو/أيار تعريف أكثر تفصيلاً.¹

ثانياً - الأهداف الاستراتيجية المحتملة

5- تضمنت ورقة 7/4 يوليو/تموز 12 هدفاً استراتيجياً محتملاً. واستناداً إلى مناقشات مجموعة العمل الأولى في 7/4 يوليو/تموز، يعرض الإطار الوارد أدناه مجموعة منقّحة من الأهداف الاستراتيجية المحتملة. وتنقسم التنقيحات إلى فئتين رئيسيتين:

(أ) الصياغة. يقتصر بيان كل هدف استراتيجي على النتيجة التي من المتوقع أن يحققها الأعضاء (النص الوارد بحروف داكنة في نسخة 7/4 يوليو/تموز بعد تعديله في بعض الحالات)، بينما حُذفت القيمة المضافة من المنظمة لتشكّل بدلاً من ذلك جزءاً من النتائج التنظيمية.

(ب) التصنيف. ساد قلق أثناء مناقشات مجموعة العمل من أن يؤدي تصنيف الأهداف العالمية للأعضاء إلى صرف الانتباه عن الترابط بين الأهداف العالمية، ومن ثم الأهداف الاستراتيجية على الرغم من أن ذلك يتيح قدرماً ما من التنظيم والتركيز. وتم الاعتراف في الوقت ذاته بأن بعض الأهداف كان أكثر ارتباطاً بقطاعات بعينها وبعضها كان يشمل عدة قطاعات وارتبط البعض الآخر أساساً بوسائل العمل الحاسمة. وسُجّلت الأهداف على هذا المنوال لتحسين الفهم.

6- وأسفر ذلك عن مجموعة من 12 هدفاً استراتيجياً كما هو مبين في الإطار أدناه للمساهمة في تحقيق زيادات مستدامة في إنتاج الأغذية وتوافرها، والتقدّم الاقتصادي والاجتماعي ورفاه البشر، وإدارة الموارد الطبيعية واستخدامها بشكل مستدام.

الأهداف الاستراتيجية المحتملة	
ألف	التكثيف المستدام للإنتاج المحصولي.
باء	زيادة الإنتاج الحيواني لدعم التنمية الريفية.
جيم	إدارة مصائد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام.
دال	تحسين نوعية الأغذية وسلامتها في جميع مراحل السلسلة الغذائية.
هاء	الإدارة المستدامة للغابات والأشجار.
واو	الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية التي تمس الأغذية والزراعة.
زاي	زيادة الدخل وتحسين سبل المعيشة في المناطق الريفية.

¹ النموذج البرامجي المنقح للمنظمة (الأهداف والنتائج والتراتبية) في هذا الموقع:
http://www.fao.org/uploads/media/AideMemoireWGlandIII5May08_1.pdf

حاء	تحسين الأمن الغذائي والتغذية]بما في ذلك الأعمال التدريجي للحق في الحصول على غذاء كافٍ في سياق الأمن الغذائي الوطني].
طاء	زيادة القدرة على التأهب للتهديدات وحالات الطوارئ الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعال.
ياء	تحسين أطر الحوكمة العالمية والإقليمية للأغذية والزراعة
كاف	المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات وصنع القرار في المناطق الريفية.
لام	زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية.

ثالثاً - كيف ستدعم المنظمة تحقيق الأهداف الاستراتيجية

ثالثاً (أ) - الوظائف الأساسية

7- يعتمد دعم المنظمة للأعضاء في تحقيق الأهداف الاستراتيجية على تطبيقات الوظائف الأساسية للمنظمة وميزاتها النسبية الرئيسية، على النحو المبين أدناه. وتستفيد هذه الوظائف والميزات النسبية من الولاية الممنوحة للمنظمة وتوجه عملها ووسائل العمل على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية. وهذه الوظائف الأساسية والميزات النسبية، التي تمثل عنصراً حاسماً لنجاح المنظمة، تنفذ على جميع مستويات المنظمة وتتغلغل في جميع أهدافها الاستراتيجية. ويتضمن القسم الرابع أدناه عرضاً موجزاً لتطبيق الوظائف الأساسية المتعلقة بكل هدف استراتيجي.

الوظائف الأساسية والميزات النسبية	
(أ)	توفير منظور بعيد الأجل في المجالات الواقعة ضمن ولاية المنظمة، بالإضافة إلى قيادة عملية الرصد وتقييم الاتجاهات على صعيد الأمن الغذائي والزراعة، ومصايد الأسماك والغابات، من أجل لفت عناية المجتمع الدولي إلى عوامل الخطر المستجدة؛
(ب)	التشجيع على توفير المعلومات والمعارف ونشرها واستخدامها بما في ذلك الإحصاءات؛
(ج)	التفاوض بشأن الصكوك الدولية ووضع المعايير والمواصفات والخطوط التوجيهية الطوعية ودعم عمليات وضع الصكوك القانونية الوطنية بالاقتران مع الترويج لتنفيذها؛
(د)	وضع خيارات للسياسات والاستراتيجيات وتقديم المشورة؛
(هـ)	تقديم الدعم الفني والتشجيع على نقل التكنولوجيا وتشجيع التغيير وبناء القدرات المؤسسية المستدامة والفعالة؛
(و)	الاضطلاع بالدعوة والاتصال لتعبئة الإرادة السياسية والترويج للاعتراف الدولي بالإجراءات اللازمة في مجالات اختصاص المنظمة؛
(ز)	العمل على أن تؤثر النهج المبتكرة والمشاركة بين التخصصات في العمل الفني للمنظمة وخدمات الدعم التي تقدمها؛
(ح)	العمل من خلال شراكات وتحالفات قوية حيثما يتطلب الأمر اتخاذ إجراءات مشتركة؛
(ط)	اتخاذ ترتيبات مرنة وكفوءة وفعالة للإدارة الداخلية والتنظيم وتصريف الشؤون المالية.

ثالثاً (ب) - الأهداف الوظيفية

8- سيغطي هدفان يتسمان بطابع وظيفي أكبر الأعمال المرتبطة بتهيئة بيئة داعمة للمنظمة للمساهمة بفعالية وكفاءة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما سيكفل هذان الهدفان للمنظمة نُهج تطبيق الوظائف الأساسية. وترتبط هذه الأهداف الوظيفية بالعلاقات مع الأعضاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين، بما في ذلك الإشراف والإدارة الداخلية والتنظيم.

الأهداف الوظيفية المحتملة:

- X - تعزيز التعاون مع الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة على كافة المستويات.
- Y- اتخاذ ترتيبات مرنة وكفوءة وفعالة للإدارة الداخلية والتنظيم وتصريف الشؤون المالية.

رابعاً - النتائج التنظيمية

9- تشير النتائج التنظيمية إلى المنتجات والخدمات التي تلتزم المنظمة بتقديمها إلى البلدان الأعضاء والمجتمع الدولي في إطار زمني مدته أربع سنوات، والنتائج الأولية التي تنجم عن استخدام تلك المنتجات والخدمات. وسوف توفر المؤشرات ووسائل التحقق وخطوط الأساس والأهداف إطاراً لقياس تحقيق النتائج والإبلاغ عنها.

10- وأجريت عملية تشاورية داخلية لإعادة صياغة النتائج التنظيمية:

- تم تعيين أحد كبار المدراء (على مستوى المدير العام المساعد أو المديرين) لقيادة عملية صياغة النتائج في جميع الوحدات المعنية (في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية) لكل هدف استراتيجي، مع مراعاة الأولويات المحددة في مذكرات الاستراتيجية التي ناقشتها مجموعة العمل.
- دُعيت جميع المكاتب للمساهمة في صياغة النتائج التنظيمية في مجالات مسؤولية كل منها.
- عُقدت جلسات إحاطة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية ويجري تقديم دعم مستمر من المنظمة.

11- وأسفرت الجولة الثانية من عملية الصياغة والاستعراض عن 62 نتيجة تنظيمية محتملة في إطار الأهداف الاستراتيجية الاثني عشر، إلى جانب 11 نتيجة تنظيمية في إطار الهدفين الوظيفيين. وصيغت النتائج التنظيمية في إطار الأهداف الاستراتيجية عن طريق تحديد النتيجة الأولية المتوقعة من استخدام منتجات وخدمات المنظمة وما ستقوم به المنظمة (في شكل نقاط) للمساهمة في تحقيق كل نتيجة. وإضافة إلى ذلك فإن تطبيق الوظائف الأساسية على كل نتيجة تنظيمية يرد بإيجاز في شكل جدول تحت كل هدف استراتيجي. وتبيّن النتائج التنظيمية المتعلقة بالأهداف الوظيفية النتيجة التشغيلية التي من المتوقع تحقيقها من خلال التدابير الداخلية لتحسين نوعية الوظائف والخدمات الأساسية.

ألف - التكتيف المستدام للإنتاج المحصولي

تطبيق الوظائف الأساسية

النتيجة التنظيمية	أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
ألف 1	رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	السكرت الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات
ألف 2	x	x		x	x	x	x	x
ألف 3	x	x	x	x	x	x		x
ألف 4	x	x	x	x	x	x		x
ألف 5	x	x	x	x	x	x	x	x

النتائج التنظيمية

- ألف 1 - النهوض بالقدرات الوطنية والإقليمية لتعزيز سُبل معيشة الفقراء وضمان الأمن الغذائي من خلال:
- تصميم السياسات والبرامج وتيسير سُبل الوصول إلى التكنولوجيات، واستحداث ونشر نُظم المعارف لتحسين إنتاجية المحاصيل واستدامتها؛
 - استراتيجيات وبرامج لتنويع المحاصيل، بما في ذلك إنتاج واستهلاك محاصيل البستنة؛
 - وضع نُهج لتكثيف إنتاج المحاصيل على أساس إدارة النُظم الإيكولوجية وتوجيه استخدامها؛
 - دعم برامج الأمن الغذائي الوطنية والإقليمية.
- ألف 2 - الحد قدر المستطاع من المخاطر التي تهدد الأمن الغذائي والتجارة واستدامة نُظم الإنتاج نتيجة تفشي آفات وأمراض النبات على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية من خلال:
- تنفيذ الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات؛
 - تيسير التعاون الإقليمي والعالمي في مجال التخطيط للطوارئ والإنذار المبكر؛
 - دعم البرامج التي تشمل مدارس المزارعين الحقلية استناداً إلى تكنولوجيات الإدارة المتكاملة للآفات.
- ألف 3 - الحد من مخاطر مبيدات الآفات على الصعيد الوطني من خلال:
- تعزيز التعاون الإقليمي والعالمي في إطار اتفاقية روتردام ومدونة السلوك بشأن توزيع مبيدات الآفات واستخدامها؛
 - المشورة وتقاسم المعرفة والدعوة إلى وضع سياسات وبرامج لدعم حماية المحاصيل القائمة على النُظم الإيكولوجية؛
 - دعم برامج مدارس المزارعين الحقلية من أجل الإدارة المتكاملة للآفات.
- ألف 4 - وضع سياسات واستراتيجيات لإدارة الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة وتعزيز نُظم البذور الوطنية، مع تحديد الصلات بين الصون والاستخدام المستدام، بما في ذلك في سياق المعاهدة الدولية بشأن الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة، وذلك من خلال:
- إسداء المشورة بشأن أطر التشريعات والسياسات؛

- دعم وضع سياسات وبرامج وطنية للحفاظ على الموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة داخل المزارع وتعزيز التنوع في النظم الإيكولوجية الزراعية؛
- المشورة المتعلقة بالسياسات والجوانب الفنية، ووضع برامج لدعم الاستخدام المستدام للموارد الوراثية النباتية للأغذية والزراعة، بما في ذلك من خلال بناء القدرات في مجال التكنولوجيا المحسنة؛
- المشورة على صعيد السياسات والدعوة، ووضع برامج لتعزيز الصلات بين قطاع البذور الرسمي وغير الرسمي من خلال إنتاج البذور في المجتمع المحلي.

ألف 5 - تعزيز القدرات الوطنية لدمج الفوائد والتكاليف البيئية في السياسات والخطط الزراعية من خلال:

- تصميم أدوات لتقييم خدمات النظم الإيكولوجية من أماكن زراعة المحاصيل؛
- بناء القدرات في مجال تقييم وإدارة فوائد النظم الإيكولوجية في الزراعة؛
- توفير المعلومات عن إدارة النظم الإيكولوجية والبيئة.

باء - زيادة الإنتاج الحيواني لدعم التنمية الريفية

تطبيق الوظائف الأساسية

ح	ز	و	هـ	د	ج	ب	أ	النتيجة التنظيمية
الشراكات والتحالفات	النهج المشترك بين التخصصات	الدعوة و الاتصال	الدعم الفني وبناء القدرات	المشورة بشأن السياسات	الصكوك الدولية	المعلومات والمعارف و الإحصائيات	رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	باء 1
X	X	X	X	X	X	X	X	باء 2
X	X	X	X	X	X	X	X	باء 3
X	X		X	X				باء 4

النتائج التنظيمية

باء 1 - استخدام قطاع الثروة الحيوانية بفعالية في البلدان للمساهمة في تحقيق الأمن الغذائي وحماية سبل العيش المرتبطة بالثروة الحيوانية ودعم التنمية الاقتصادية الريفية من خلال:

- وضع تدابير فنية ومؤسسية وعلى مستوى السياسات ودعم تنفيذها؛
- وثائق استراتيجيات الحد من الفقر/البرامج الوطنية/الإقليمية للأمن الغذائي التي تركز على الإنتاج الحيواني بين الأسر التي تفتقر إلى الموارد.

باء 2 - التعاون الفعّال بين البلدان لضمان نجاح مكافحة أمراض الحيوانات وتهديدات الصحة البشرية المرتبطة بالحيوانات وذلك من خلال:

- تحسين الإنذار المبكر والمعرفة بظهور/تفشي أمراض الحيوانات؛

- التنسيق الإقليمي والدولي لمكافحة وإدارة الأمراض، مع تزويد النظم الوطنية لصحة الحيوان بالقدرات الفنية ووسائل السياسات الضرورية؛
- تزويد مركز إدارة أزمات السلسلة الغذائية بعنصر تشغيلي كامل لصحة الحيوان؛
- وضع سياسات وطنية لصحة الحيوان والصحة العامة البيطرية، مع مراعاة الأبعاد الاجتماعية الاقتصادية والثقافية والهيكلية والإنمائية.

باء 3 - تيسير استخدام الموارد الطبيعية لزيادة الإنتاج الحيواني من خلال:

- دعم تنفيذ خطة العمل العالمية للموارد الوراثية الحيوانية على كافة المستويات؛
- المساعدة على الحد من الآثار البيئية لقطاع الثروة الحيوانية من خلال الوسائل التكنولوجية والسياسات، وكذلك من خلال الاستثمارات الداعمة.

باء 4 - بناء القدرة الوطنية في مجال تنمية قطاع الثروة الحيوانية والحفاظ عليها من خلال:

- المساعدة على استخدام أفضل الممارسات (التكنولوجيا والمؤسسات والسياسات)؛
- المشورة بشأن الاستثمارات التي تسترشد بتقديرات الاحتياجات المتعددة الأهداف؛
- المشورة بشأن خطط الوقاية والتأهب لتوجيه إدارة حالات الطوارئ (أمراض الحيوانات والكوارث الطبيعية والكوارث التي من صنع الإنسان في الحالات التي تتعلق بالثروة الحيوانية).

جيم - إدارة مصايد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام

تطبيق الوظائف الأساسية

أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح	النتيجة التنظيمية
رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الصكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات	جيم 1
x	x	x	x	x	x		x	جيم 2
				x				جيم 3
				x		x		جيم 4
				x				جيم 5
				x	x			جيم 6

النتائج التنظيمية

جيم 1 - الاعتماد على معلومات حسنة التوقيت وموثوقة في السياسات والممارسات المتعلقة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وبخاصة تنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد وما يرتبط بها من صكوك دولية، بما في ذلك الصكوك المتعلقة بمكافحة الصيد غير القانوني دون إبلاغ ودون تنظيم، والحد من قدرات الصيد المفرطة، وتحسين إدارة مصايد الأسماك، وتعزيز تلك السياسات والممارسات عن طريق التعاون والنقاش الدولي من خلال:

- دعم أجهزة المصايد الإقليمية ولجنة مصايد الأسماك؛
- وضع صكوك تكميلية؛
- بناء القدرة على التنفيذ؛
- دعم تنفيذ استراتيجيات تحسين الإبلاغ عن المصايد الطبيعية وتربية الأحياء المائية.

جيم 2 - تعزيز المؤسسات التي تنظم مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وتحسين شفافية صنع القرار من خلال:

- إسداء المشورة على مستوى السياسات وبناء القدرات المؤسسية لتحسين حوكمة القطاع؛
- إسداء المشورة بشأن تحقيق التكامل/الاتساق في أطر سياسات مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية من حيث الأهداف الإنمائية الاجتماعية والاقتصادية الواسعة والاحتياجات المتعلقة بالاستخدام المستدام للموارد وصونها.

جيم 3 - زيادة كفاءة إدارة مصايد الأسماك البحرية والداخلية من خلال التنفيذ الفعال للنهج القائم على النظم الإيكولوجية في إدارة مصايد الأسماك، مع مراعاة متطلبات سبل العيش، في عدد كبير من البلدان، وذلك من خلال:

- المشورة الفنية وبناء القدرات؛
- الإبلاغ بانتظام عن حالة الأرصد السمكية والنظم الإيكولوجية؛
- تيسير التنسيق الإقليمي في تخطيط وتنفيذ نهج النظام الإيكولوجي في مصايد الأسماك؛
- التعاون مع منظمات الأمم المتحدة المعنية الأخرى؛ بما في ذلك برنامج الأمم المتحدة للبيئة، واتفاقية التنوع البيولوجي، واتفاقية التجارة الدولية في الأنواع المهددة بالانقراض من مجموعات الحيوان والنبات البرية.

جيم 4 - تعزيز إنتاج تربية الأحياء المائية وزيادته بشكل ملموس، وبخاصة في أفريقيا وأمريكا اللاتينية، من أجل دعم سبل العيش الريفية والتنمية الاقتصادية التي تركز على النظم الزراعية المتكاملة ونهج النظم الإيكولوجية من خلال:

- المساعدة على وضع أطر فنية وسياساتية ومؤسسية لممارسات تربية الأحياء المائية الرشيدة؛
- تعزيز التعاون الإقليمي والمشارك بين الأقاليم، وإقامة شبكات في مجال البحوث التطبيقية والتطوير ونقل التكنولوجيا.

جيم 5 - ازدياد عدد البلدان التي تطبق ممارسات الصيد الرشيد، والتصدي لمسألة استخدام معدات صيد ملائمة للحد من الآثار السلبية، والمراقبة الفعالة لأنشطة الصيد، وسلامة عمليات الصيد وتحسين الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية في عمليات الصيد من خلال:

- تعزيز استخدام نظام رصد السفن باستخدام السواتل؛
- بناء القدرات،
- وضع سجل عالمي لسفن الصيد؛
- دعم البلدان في اعتماد وتنفيذ مواصفات وطنية ودولية بشأن سلامة الصيد.

جيم 6 -ازدياد عدد البلدان والمؤسسات التي تعتمد وتنفذ سياسات وبرامج لترشيد استخدام المنتجات السمكية ومنتجات تربية الأحياء المائية والتجارة فيها، ووضع شروط شفافة ومتسقة للنفاز إلى الأسواق، بما يفضي إلى وضع نظم تجارية تتسم بالإنصاف والشفافية من خلال:

- التشاور، والخطوط التوجيهية القائمة على العلم، ومدونات الممارسات؛
- المشورة الفنية وبناء القدرات؛
- تعزيز التنسيق والتكافؤ في التجارة الدولية.

دال - تحسين نوعية الأغذية وسلامتها في جميع مراحل السلسلة الغذائية

تطبيق الوظائف الأساسية

النتيجة التنظيمية	أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
	رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الصكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات
دال 1		x	x	x	x		x	x
دال 2	x	x		x	x		x	x
دال 3				x	x	x	x	

النتائج التنظيمية

دال 1 - وضع مواصفات غذائية جديدة ومنقحة لسلامة الأغذية ونوعيتها بمساهمة واسعة من البلدان وأصحاب المصلحة الآخرين، وطرح توصيات متفق عليها دولياً بشأن إنتاج الأغذية والمنتجات الزراعية، بما في ذلك المنتجات السمكية، وسلامة استخدامها وتبادلها بشكل منصف، وذلك من خلال:

- دعم هيئة الدستور الغذائي؛
- تقديم المشورة العلمية بشأن سلامة الأغذية ونوعيتها، بما في ذلك تركيب الأغذية والعناصر الغذائية المطلوبة (بما في ذلك مشورة لجنة الخبراء المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية والمعنية بالمواد المضافة إلى الأغذية، والاجتماع المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية بشأن مخلفات المبيدات، واجتماعات الخبراء المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية بشأن تقييم المخاطر الميكروبيولوجية، واجتماعات الخبراء المخصصة)؛
- بناء القدرات لتحسين فعالية مشاركة البلدان النامية في أعمال الدستور الغذائي.

دال 2 - قيام البلدان بوضع سياسات وطنية بشأن سلامة الأغذية ونوعيتها وتنفيذ برامج قائمة على الأدلة، مع مراعاة أولويات الصحة العامة والتجارة، وبما يتماشى مع السياسات الوطنية الرئيسية الأخرى، على أن يكون ذلك مدعوماً بتشريعات وأنظمة متسقة بما يتماشى والمبادئ المتفق عليها دولياً، وذلك من خلال:

- المشورة المتعلقة بالسياسات والجوانب الفنية؛
- المشورة العلمية بشأن سلامة الأغذية ونوعيتها، بما في ذلك استهلاك الأغذية والعناصر الغذائية المطلوبة؛
- بناء القدرات والمؤسسات؛
- توفير المعلومات بشأن سلامة الأغذية وإسداء المشورة بشأن إدارة المخاطر.

دال 3 - قيام البلدان الأعضاء بتنفيذ برامج للمساعدة الفنية للقائمين بتشغيل السلسلة الغذائية من أجل تحسين الالتزام بالخطوط التوجيهية المقبولة دولياً بشأن الممارسات السليمة في الأعمال التجارية الغذائية المحلية، مع التركيز على الممارسات الزراعية السليمة وممارسات النظافة السليمة في جميع مراحل السلسلة الغذائية وفي جميع أنواع الأغذية، بما في ذلك المنتجات السمكية، وذلك من خلال:

- المشورة بشأن السياسات والجوانب الفنية؛
- بناء القدرات؛
- دعم برامج التوعية العامة لتشجيع مشاركة المستهلكين و تثقيفهم في مجال سلامة الأغذية والتغذية والقضايا الأخرى المتعلقة بنوعية الأغذية.

هاء - الإدارة المستدامة للغابات والأشجار

تطبيق الوظائف الأساسية

النتيجة التنظيمية	أ رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	ب المعلومات والمعارف والإحصائيات	ج الصكوك الدولية	د المشورة بشأن السياسات	هـ الدعم الفني وبناء القدرات	و الدعوة والاتصال	ز النهج المشترك بين التخصصات	ح الشراكات والتحالفات
هاء 1	X	X	X	X	X	X	X	X
هاء 2	X	X		X	X	X	X	X
هاء 3		X		X	X		X	X
هاء 4	X	X	X	X	X	X	X	X
هاء 5	X	X		X	X	X	X	X
هاء 6	X	X			X		X	X

النتائج التنظيمية

هاء 1 - استناد السياسات والممارسات التي تمس الغابات والحراجة إلى معلومات حسنة التوقيت وموثوقة، وتعزيزها عن طريق التعاون والنقاش الدولي من خلال:

- رصد وتقييم الغابات على المستويين الوطني والإقليمي؛
- تقييم موارد الغابات في العالم والإبلاغ عن حالة الغابات في العالم؛
- هيئات الغابات الإقليمية ولجنة الغابات في المنظمة؛
- الشراكات الأخرى ذات الصلة، بما في ذلك الشراكة التعاونية في مجال الغابات.

أمثلة للمؤشرات

- عدد البلدان التي تستخدم معلومات المنظمة لوضع نظم وطنية لمعلومات الغابات، بما في ذلك جرد الغابات والإحصائيات الأساسية بشأن موارد الغابات ومنتجاتها وسياساتها ومؤسساتها.
- عدد البلدان التي تستخدم معلومات المنظمة التي تفي باحتياجات الإبلاغ الدولي عن الغابات والحراجة.
- طلبات الحصول على مطبوعات وتقديم تعليقات إيجابية عليها.
- استخدام مواقع الإنترنت والفائدة المتحققة منها قياساً بعدد "الزيارات"، وردود المستعملين، وتعليقاتهم على مسح استخدام المواقع الشبكية للغابات في المنظمة.

هاء 2 - تعزيز المؤسسات التي تنظم الغابات وتحسين شفافية صنع القرار، بما في ذلك اشتراك أصحاب المصلحة المعنيين بالغابات في استعراض وتحديث سياسات وتشريعات الغابات، ومن ثم تهيئة بيئة مواتية للاستثمار في الصناعات الحرجية والغابية من خلال:

- الدراسات المتعلقة بالقطاع والتحليلات المقارنة للمؤسسات المعنية بالغابات؛
- دعم وضع سياسات وقوانين للغابات وتعزيز الإصلاح المؤسسي في هذا القطاع.

أمثلة للمؤشرات

- عدد البلدان التي تستفيد من المساعدة الفنية التي توفرها المنظمة والدراسات والتحليلات التي تجريها، بما في ذلك في صياغة سياسات وتشريعات للغابات.
- عدد البلدان التي تستخدم المساعدة الفنية المقدمة من المنظمة والدراسات والتحليلات التي تجريها، بما في ذلك ما يتعلق منها بدور أصحاب المصلحة المتعددين، في تنمية المؤسسات المعنية بالغابات.

هاء 3 - تحسين التكامل بين تخطيط مساهمة الغابات في التنمية المستدامة وبين خطط وعمليات التنمية الوطنية، مع مراعاة العلاقات المتبادلة بين الغابات واستخدامات الأراضي الأخرى وذلك من خلال:

- دعم برامج الغابات الوطنية الفعالة ، بما في ذلك بناء القدرات وتبادل المعرفة؛
- استضافة ودعم مرفق البرامج الحرجية القطرية.

أمثلة للمؤشرات

- النسبة المئوية للبلدان التي تشترك بدور نشط في المبادرات الإقليمية التي تقودها المنظمة ، بما في ذلك الدراسات الاستشرافية .
- مبادرات التخطيط الوطنية وشبه الوطنية ، وبخاصة في البلدان التي لديها خطط للتنمية الوطنية في الحالات التي تستخدم فيها الخطوط التوجيهية التي تعدها المنظمة للتصدي لقضايا الحراجة .
- عدد البلدان التي تستخدم موارد المعارف والمساعدة الفنية المقدمة من المنظمة لوضع استراتيجيات للنهوض بمساهمة الغابات في التخفيف من آثار تغير المناخ.

- هاء 4 - الأخذ بالإدارة المستدامة للغابات والأشجار على نطاق أوسع للحد من إزالة الغابات وتدهورها، وزيادة مساهمة الغابات والأشجار في النهوض بسبل العيش والتخفيف من آثار تغير المناخ من خلال:
- وضع واستخدام خطوط توجيهية بشأن الممارسات السليمة في إدارة الغابات؛
 - زيادة استخدام الآليات المالية لبناء القدرة على تعزيز إدارة الغابات والحد من إزالة الغابات وتدهورها.

أمثلة للمؤشرات

- عدد البلدان التي تستخدم الخطوط التوجيهية التي تعدها المنظمة لرصد مساحة الغابات .
- عدد البلدان التي تستخدم الممارسات السليمة التي تحددها المنظمة لصياغة أو تنفيذ خطط لإدارة موارد الغابات
- عدد البلدان التي تستخدم الخطوط التوجيهية التي تضعها المنظمة ، مثل الخطوط التوجيهية بشأن حصاد الغابات ، والغابات المزروعة ، وإدارة الحرائق ، كمدخلات للمساهمة في خطط الإدارة الوطنية .

- هاء 5 - تعزيز القيم الاجتماعية والاقتصادية والفوائد التي تحققها الغابات والأشجار لسبل العيش، ومساهمة الأسواق ومنتجات وخدمات الغابات في زيادة توفير مقومات البقاء الاقتصادي للغابات خيار لاستخدام الأراضي وذلك من خلال:
- تحليل وفهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تسفر عن زيادة الاستثمار؛
 - تحليل إنتاج واستهلاك منتجات الغابات والتجارة فيها؛
 - المساعدة الفنية والخطوط التوجيهية للمشاريع القائمة على الغابات لتحسين سبل العيش والحد من الفقر.

أمثلة للمؤشرات

- عدد البلدان التي تستخدم دراسات المنظمة وخطوطها التوجيهية ومساعداتها الفنية لصياغة سياسات مواتية لتحسين الدور الاقتصادي الذي تساهم به منتجات وخدمات الغابات.
- عدد البلدان التي تستخدم فيها الحكومات والقطاع الخاص و/أو أصحاب المصلحة الرئيسيون الآخرون موارد المعرفة التي توفرها المنظمة في توجيه الأنشطة المرتبطة بتحسين مقومات بقاء المشاريع القائمة على الغابات ومنتجات الغابات.

هاء 6 - تحقيق القيم البيئية للغابات والحراجة من خلال:

- المساعدة الفنية والوثائق لزيادة فعالية السياسات والبرامج المتعلقة بتهيئة المناظر الطبيعية والنظم الإيكولوجية، مع التركيز على النظم الإيكولوجية الجبلية، والمناطق القاحلة، والمراعي، والغابات الساحلية، وغيرها من النظم الإيكولوجية الهشة؛
- دعم البلدان في التصدي لمسألة صحة الغابات، مع الإشارة على وجه الخصوص إلى التكيف مع تغير المناخ؛
- دعم المبادرات الوطنية والإقليمية لصون الغابات وتنوعها البيولوجي؛ وتحسين إدارة مستجمعات المياه، وموارد الحياة البرية؛ وإصلاح أراضي الغابات المتدهورة، ومكافحة التصحر.

أمثلة للمؤشرات

- عدد البلدان التي تستخدم المساعدة الفنية والوثائق المقدمة من المنظمة لتعزيز الحفاظ على صحة النظم الإيكولوجية للغابات كمدخلات للمساهمة في صياغة السياسات.

واو - الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية التي تمس الأغذية والزراعة

تطبيق الوظائف الأساسية

النتيجة التنظيمية	أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
	رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الصكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات
واو 1			X	X	X	X	X	X
واو 2			X	X	X	X	X	X
واو 3	X	X		X	X	X	X	X
واو 4	X	X	X	X	X		X	X
واو 5	X	X	X	X	X	X	X	X
واو 6	X	X		X	X		X	X
واو 7	X	X	X	X	X	X	X	X
واو 8	X	X		X	X		X	X

النتائج التنظيمية

واو 1 - مراعاة أبعاد الأغذية والزراعة والحراجة ومصايد الأسماك في مفاوضات وعمليات تنفيذ الصكوك الدولية التي تتصدى للتحديات العالمية المرتبطة بالبيئة والموارد الطبيعية، بما في ذلك تغير المناخ والتنوع البيولوجي والتصحر، وذلك من خلال:

- الدعوة لضمان مراعاة الصلات؛
- المساهمة في الدورات والعمليات الحكومية الدولية؛
- بناء القدرات في مجال التفاوض على الصكوك وصياغتها وتنفيذها ودمجها في السياسات الوطنية ذات الصلة.

واو 2 - توسيع فرص الوصول العادل إلى الموارد الطبيعية وزيادة ضمانات الحيازة في البلدان، بما في ذلك النهوض بالحوكمة، والإدارة، ومشاركة أصحاب المصلحة، وذلك من خلال:

- وضع خطوط توجيهية معيارية (عالمية)؛
- بناء القدرات على المستوى الوطني والمجتمعي باستخدام الخطوط التوجيهية الفنية والدعم المقدم على صعيد السياسات.

واو 3 - تحسُّن قدرة البلدان على التصدي لندرة المياه وتحسين إنتاجية المياه على المستوى الوطني وعلى مستوى أحواض الأنهار (بما في ذلك أي مياه عابرة للحدود) من خلال:

- المعلومات والتحليلات العالمية بشأن الحالة والاتجاهات؛
- دعم صياغة وتنفيذ سياسات/استراتيجيات وطنية وإقليمية؛
- بناء القدرات للتصدي لندرة المياه، وخيارات الري، وكفاءة المياه.

واو 4 - تعزيز قدرة البلدان على تقييم الأراضي، وتقدير تدهور الأراضي، وتخطيط استخدام الأراضي، وتشجيع ووضع سياسات سليمة للإدارة المستدامة للأراضي من خلال:

- توفير بيانات عالمية ونُظم للتصنيف؛
- وضع خطوط توجيهية معيارية؛
- تنسيق التقييمات العالمية على المستوى الوطني؛
- بناء القدرات وتقديم المساعدة الفنية بشأن تقييم الأراضي وتقدير تدهور الأراضي وتخطيط استخدام الأراضي والإدارة المستدامة للأراضي.

واو 5 - تمكين البلدان من وضع وتعزيز سياسات وبرامج للحفاظ على التنوع البيولوجي للأغذية والزراعة واستخدامه بشكل مستدام، والعدالة والإنصاف في تقاسم الفوائد الناجمة عن استخدام الموارد الوراثية على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية من خلال:

- توفير المعلومات، بما في ذلك التقييمات العالمية التي تقودها البلدان؛
- تنفيذ برنامج العمل المتعدد السنوات للجنة المعنية بتسخير الموارد الوراثية لفائدة الأغذية والزراعة، ووضع صكوك عالمية للحفاظ على الموارد الوراثية واستخدامها بشكل مستدام؛
- بناء القدرات في مجال التنفيذ الوطني وآليات الدعم؛
- تعزيز التعاون مع المنظمات الدولية ذات الصلة؛ بما في ذلك اتفاقية التنوع البيولوجي.

واو 6 - الاعتماد على معلومات ومؤشرات متكاملة ومشاركة في وضع السياسات واتخاذ القرارات المرتبطة بالإدارة والاستخدام المستدام للأراضي والتربة والمياه والتنوع البيولوجي للأغذية والزراعة، وكذلك تحسين الاستجابة للتحديات البيئية العالمية، وذلك من خلال:

- توفير بيانات عالمية عن تلك الموارد، بما في ذلك المعلومات الجغرافية المكانية؛
- بناء القدرات الوطنية في مجال استخلاص واستخدام البيانات على المستوى الوطني.

واو 7 - تحسُّن قدرة نُظم الإنتاج الغذائي والزراعي على مقاومة تغيُّر المناخ، وتوجُّه عدد متزايد من البلدان المعرَّضة لتغيُّر المناخ نحو دمج تدابير التكيف ذات الصلة بالزراعة والحراجة ومصايد الأسماك في خططها الوطنية للتنمية وإدارة تغيُّر المناخ والكوارث، وقدرة البلدان على الاستفادة من الآليات المالية التي تدعم التخفيف من آثار تغيُّر المناخ، بما في ذلك الآليات المعمول بها في إطار اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغيُّر المناخ، ومرفق البيئة العالمية، وأسواق الكربون، من خلال:

- تقييمات الأثر الوطنية؛
- بناء القدرة على صياغة وتنفيذ ورصد سياسات واستراتيجيات وبرامج مشتركة بين القطاعات للتكيف مع تغيُّر المناخ والتخفيف من آثاره ودعم البلدان والمجتمعات المحلية على استخدام الآليات المالية؛
- الدعوة والدعم الفني للنُّظم الإيكولوجية الزراعية المتنوعة؛
- تيسير دمج تغيُّر المناخ والأمن الغذائي وسُبل المعيشية الريفية والخدمات البيئية في صكوك تغيُّر المناخ وإجراءات تغيير الأهلية والقابلية للنفوذ للتمكين من زيادة سُبل وصول أصحاب الحيازات الصغيرة، بما في ذلك العمليات والآليات بعد عام 2012.

واو 8 - تحسُّن اتخاذ القرارات الوطنية بشأن تنمية الطاقة الحيوية المستدامة من خلال:

- توفير المعلومات؛
- تيسير الحوار الدولي؛
- دعم صياغة استراتيجيات وطنية بشأن الطاقة الحيوية، بما في ذلك المسائل المتعلقة بالأمن الغذائي.

زاي - زيادة الدخل وتحسين سبل المعيشة في المناطق الريفية

تطبيق الوظائف الأساسية

أ	ب	ج	هـ	و	ز	ح	النتيجة التنظيمية
رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الضكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات وبناء القدرات	الدعم الفني وإتقاء القدرات	الدعوة والاتصال بين التخصصات	الشراكات والتحالفات	زاي
	x		x		x		1 زاي
	x		x		x		2 زاي
	x		x				3 زاي
x	x		x				4 زاي
	x		x				5 زاي
x	x		x				6 زاي

النتائج التنظيمية

زاي 1 - إصلاح السياسات وتعزيز المؤسسات ووضع برامج محدّدة لتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من النهوض بقدرتهم على المنافسة وإقامة مشاريع زراعية جديدة متنوعة وأنشطة غير زراعية، وتلبية متطلبات الأسواق، والتكامل مع نظم الأغذية الزراعية وسلاسل القيمة العالمية من خلال:

- المساهمات التحليلية؛
- إسداء المشورة على صعيد السياسات وتقديم المساعدة الفنية.

زاي 2 - توجيه الاهتمام الكافي في سياسات وبرامج التنمية الزراعية والريفية لتهيئة فرص العمل الريفي، بما في ذلك السياسات والبرامج التي تدعم الصناعات الزراعية، والزراعة الصغيرة والتجارية من خلال:

- التحليل؛
- المشورة بشأن السياسات؛
- أعمال الدعوة.

زاي 3 - وضع سياسات وبرامج وطنية وإقليمية للتمكين من تنمية الصناعات الزراعية القادرة على المنافسة وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية الريفية المستدامة من خلال:

- التحليل؛
- المشورة الاستراتيجية؛
- المساعدة الفنية.

زاي 4 – تعزيز قدرة صناع القرار الوطنيين على تقييم اتجاهات الأسواق الدولية والتطورات في نُظم التجارة الدولية وصياغة وتنفيذ سياسات واستجابات مؤسسية ملائمة للسماح للمنتجين الزراعيين والمشاريع الزراعية بالاستفادة من فرص التجارة الجديدة أو الآخذة في الاتساع. وذلك من خلال:

- التحليل؛
- المشورة ودعم التدريب.

زاي 5 – تمكين الحكومات من وضع نُظم مالية ومؤسسية وتنظيمية ملائمة لتحسين فرص وصول المشاريع الزراعية والمنتجين الزراعيين إلى أسواق المدخلات والمخرجات وإدارة المخاطر من خلال:

- التحليل؛
- المساعدة الفنية.

زاي 6 – تمكين مقرري السياسات والمؤسسات على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية من التصدي لآثار التحديات العالمية على سُبُل المعيشة الريفية، مثل تغيُّر المناخ، وندرة المياه، والتدهور البيئي، وعدم استقرار الأسعار، والهجرة، وذلك من خلال:

- المساهمات التحليلية؛
- المشورة بشأن السياسات.

حاء – تحسين الأمن الغذائي والتغذية [بما في ذلك الأعمال التدريجي للحق في الحصول على غذاء كافٍ في سياق الأمن الغذائي الوطني].

تطبيق الوظائف الأساسية

أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح	النتيجة التنظيمية
رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الصكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات	
	X			X		X	X	حاء 1
X	X		X	X				حاء 2
X	X		X	X	X	X	X	حاء 2
X	X	X		X				حاء 4
X	X		X	X				حاء 5
X	X		X	X				حاء 6
X	X		X	X	X	X	X	حاء 7

النتائج التنظيمية

حاء 1 - قدرة أصحاب المصلحة في البلدان وعلى الصعيد الدولي (بما في ذلك الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص والشركاء في منظومة الأمم المتحدة، وغيرهم) على الوصول إلى أفضل الممارسات المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية من خلال:

- العمليات التي تيسرها المنظمة والجهات الشريكة لتحديد وتحليل ونشر الدروس المستخلصة والخبرات الناجحة على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية والميدانية.

حاء 2 - قيام البلدان ومنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية بصياغة واعتماد سياسات وبرامج وتدخلات متسقة (بما في ذلك البرامج الوطنية والإقليمية للأمن الغذائي) للتصدي للأسباب الجذرية للجوع وسوء التغذية، وتعزيز سبل الوصول إلى الغذاء، وتحسين كفاءة نظم تجهيز وتوزيع الأغذية من خلال:

- المساهمات التحليلية؛
- المساعدة المتعلقة بالسياسات؛
- بناء القدرات.

حاء 3 - قدرة البلدان على تصميم وتنفيذ برامج تغذوية، ودمج قضايا التغذية واعتباراتها وأهدافها في سياسات واستراتيجيات وبرامج وخطط عمل التنمية الزراعية والريفية وسياسات وتدخلات الأمن الغذائي، وذلك من خلال:

- التحليل؛
- إسداء المشورة على صعيد السياسات وتقديم الدعم الفني.

حاء 4 - تمكين البلدان، بناءً على طلبها، من تنفيذ خطوط توجيهية طوعية بشأن الأعمال التدريجي للحق في الغذاء، بما في ذلك مبادئ الحوكمة الغذائية (الشفافية والمشاركة والمساءلة)، في العمليات المرتبطة بالزراعة والأمن الغذائي والرفاه التغذوي من خلال:

- الدعم المنهجي والمساعدة الفنية.

حاء 5 - إدراك البلدان والمنظمات الإقليمية للاتجاهات الناشئة المؤثرة على الأمن الغذائي، وقدرتها على التصدي للتهديدات والاستفادة من الفرص في الوقت المناسب من خلال:

- دعم وضع نظم للإنذار المبكر؛
- إجراء تقديرات بالتعاون مع البلدان والشركاء الدوليين.

حاء 6 - وضع نُظْم وطنية وإقليمية وعالمية محسّنة للمعلومات الإحصائية وغيرها من المعلومات المتصلة بالتغذية والأغذية، بما في ذلك تركيب الأغذية، والزراعة، لخدمة صناعات القرار ورصد التدخلات للحد من الجوع والتعرض للمخاطر وكفالة تحقيق الأمن الغذائي من خلال:

- وضع المنهجيات؛
- الإحصاءات وعمليات نُظْم المعلومات؛
- المساعدة الفنية وبناء القدرات.

حاء 7 - وصول مجموعات المستعملين في البلدان وعلى الصعيد الدولي (بما في ذلك الحكومات والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص ومعاهد البحوث والشركاء في منظومة الأمم المتحدة، وغيرهم) إلى المعارف/المعلومات الأساسية المتعلقة بالأغذية والزراعة من خلال:

- جمع أدوات وموارد المعرفة وإنتاجها ونشرها والحفاظ عليها وتقاسمها؛
- المساعدة الفنية وبناء القدرات.

طاء - زيادة القدرة على التأهب لحالات الطوارئ والتهديدات الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعال

تطبيق الوظائف الأساسية

ح	ز	و	هـ	د	ج	ب	أ	النتيجة	التنظيمية
الشراكات والتحالفات	النهج المشترك بين التخصصات	الدعوة والاتصال	الدعم الفني وبناء القدرات	المشورة بشأن السياسات	الصكوك الدولية	المعلومات والمعارف والإحصائيات	رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	طاء 1	x
x			x	x		x		طاء 2	
x			x					طاء 3	
			x	x				طاء 4	

النتائج التنظيمية

طاء 1 - استخدام نُظْم الإنذار المبكر المرتبطة بحالات الطوارئ الغذائية والزراعية بين أصحاب المصلحة على المستويين العالمي والمحلي في البلدان النامية للاستجابة بفعالية وكفاءة من خلال:

- بناء القدرات على إصدار ورصد وتحليل وإدارة بيانات الإنذار المبكر في البلدان النامية المعرضة لمخاطر شديدة ولديها أعداد كبيرة من السكان الريفيين المعرضين للمخاطر.

طاء 2 - تمكين الحكومات والجهات الشريكة المعنية في البلدان النامية المعرّضة لمخاطر شديدة ولديها أعداد كبيرة من السكان الريفيين المعرّضين للمخاطر وذلك من خلال التخطيط الفعال للاستجابة لحالات الطوارئ الغذائية والزراعية من خلال:

- دعم وضع خطط للطوارئ الغذائية والزراعية؛
- تعزيز القدرات المحلية والترتيبات المؤسسية لحماية وتعزيز التغذية، وبخاصة بين الفقراء والسكان الذين يعانون انعدام الأمن الغذائي.

طاء 3 - قدرة الحكومات والجهات الشريكة المعنية في البلدان المعرّضة لمخاطر شديدة ولديها أعداد كبيرة من السكان الريفيين المعرّضين للمخاطر على الاستجابة لحالات الطوارئ الغذائية والزراعية بشكل متنسق وفي الوقت المناسب وعلى نحو يتسم بالدقة الفنية. ومراعاة الفوارق بين الجنسين في خطط العمل والاستجابات الموجهة إلى الطوارئ وإعادة الإعمار، وكفالة سرعة انتعاش الأسر والمجتمعات المحلية الريفية الفقيرة، واستعادة سُبل المعيشة وتعزيز قدرتها على الصمود، وتحسين القدرة على التعامل مع مخاطر الكوارث في المستقبل في حدود التمويل المتاح، وذلك من خلال:

- المشورة الفنية لإعداد تقديرات الاحتياجات التي تراعي الفوارق بين الجنسين، ووضع خطط عمل لحالات الطوارئ الغذائية والزراعية وإعادة الإعمار؛
- المشورة الفنية لحماية وتعزيز التغذية ودمج الاعتبارات التغذوية ومسائل الأمن الغذائي الأسري في التدخلات الزراعية في حالات الطوارئ؛
- تدريب موظفي المنظمة على نظام إدارة الحوادث.

طاء 4 - قيام البلدان النامية المعرّضة لمخاطر شديدة ولديها أعداد كبيرة من السكان الريفيين المعرّضين للمخاطر بتعزيز أطر السياسات والقدرات المؤسسية المرتبطة بحالات الطوارئ المحتملة التي تشمل تماماً قطاعات الزراعة ومصايد الأسماك والحراجة، واعتماد المجتمعات المحلية والأسر الريفية المعرّضة للمخاطر أساليب محسّنة لإدارة الزراعة والأراضي والمياه للحد من تلك المخاطر من خلال:

- المشورة السياساتية والفنية بشأن الممارسات والمبادئ المتكاملة للحد من المخاطر في السياسات والبرامج القطاعية.

ياء - تحسين أطر الحوكمة العالمية والإقليمية للأغذية والزراعة

تطبيق الوظائف الأساسية

النتيجة التنظيمية	أ رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	ب المعلومات والمعارف والإحصائيات	ج الصكوك الدولية	د المشورة بشأن السياسات وبناء القدرات	هـ الدعم الفني وبناء القدرات	و الدعوة والإتصال	ز النهج المشترك بين التخصصات والتحالفات	ح الشراكات والتحالفات
ياء 1			X		X			
ياء 2			X		X			
ياء 3			X		X			
ياء 4	X		X		X			
ياء 5		X	X			X		X

النتائج التنظيمية

ياء 1 - وضع صكوك عالمية أو إقليمية شاملة غير مُلزمة قانوناً بشأن الأغذية والزراعة حسب ما يتفق عليه أعضاء المنظمة، مثل مدونات السلوك، ومدونات الممارسات، والخطوط التوجيهية، وذلك من خلال:

- توفير المنتديات المحايدة؛
- المشورة الفنية.

ياء 2 - وضع صكوك عالمية أو إقليمية شاملة مُلزمة قانوناً بشأن الأغذية والزراعة حسب ما يتفق عليه أعضاء المنظمة، وذلك من خلال:

- توفير المنتديات المحايدة؛
- المشورة الفنية.

ياء 3 - تصميم وتحسين أطر تنظيمية وطنية، بما في ذلك من خلال:

- أفضل الممارسات والخطوط التوجيهية وقواعد البيانات بشأن القضايا التنظيمية؛
- بناء القدرة على تنفيذ الأطر الدولية للأغذية والزراعة.

ياء 4 - صياغة مواصفات وغيرها من المعايير للأغذية والزراعة من جانب الأجهزة الدستورية في المنظمة من خلال:

- دعم الأجهزة الدستورية في المنظمة؛
- المشورة الفنية.

ياء 5 - زيادة الاتساق بين الأطر المؤثرة على الأغذية والزراعة من خلال:

- التفاعل مع المنظمات الدولية الأخرى وهيئات المعاهدات المسؤولة عن الصكوك التنظيمية.

كاف - المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات وصنع القرار في المناطق الريفية

تطبيق الوظائف الأساسية

أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح	النتيجة التنظيمية
رصد وتقييم التصورات والاتجاهات	المعلومات والمعارف والإحصائيات	الصكوك الدولية	المشورة بشأن السياسات	الدعم الفني وبناء القدرات	الدعوة والاتصال	النهج المشترك بين التخصصات	الشراكات والتحالفات	
			X	X		X	X	كاف 1
	X			X	X			كاف 2
			X	X		X		كاف 3
				X	X		X	كاف 4

النتائج التنظيمية

كاف 1 - قدرة البلدان المشمولة بمبادرة "توحيد الأداء" والشبكات القطرية والإقليمية على تنفيذ برامج وسياسات مشتركة لدعم المساواة بين الجنسين من خلال:

- وضع واستخدام أدوات ومنهجيات مشتركة والاستفادة من خبرة المنظمة في مجال قضايا الجنسين المرتبطة بالزراعة والتنمية الريفية والوصول إلى الموارد والتصدي لحالات الطوارئ.

كاف 2 - تحسين قدرة موظفي الحكومات على دمج قضايا الجنسين في سياسات التنمية الزراعية/الريفية وقياس الآثار المتباينة للسياسات على الجنسين، بما في ذلك الفئات الضعيفة والأسر التي تعولها النساء، وذلك من خلال:

- دعم التدريب وتنمية المهارات والبحوث.

كاف 3 - قدرة الحكومات على صياغة سياسات للأمن الغذائي والتغذية وسبل العيش المستدامة، مع مراعاة الفوارق بين الجنسين وتعزيز المساواة بينهما من خلال:

- الدعم الفني والمشورة على صعيد السياسات؛
- وضع برامج وطنية/إقليمية للأمن الغذائي، مع إيلاء المراعاة الواجبة للمساواة بين الجنسين والأبعاد الاجتماعية الاقتصادية في الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع، واستخدام المعلومات المصنفة بحسب الجنس ورصد التقدم المحرز وتقييم الآثار وتعديل تنفيذ البرامج.

كاف 4 - التنفيذ الكامل لخطة العمل بشأن المساواة بين الجنسين وتصدي موظفي المنظمة للأبعاد الجنسانية في عملهم من خلال تطوير المهارات وبناء الوعي ووضع خطوط توجيهية ونظم موحدة للمسائل الإدارية والمشاريع من خلال:

- تدريب موظفي المنظمة الذين يثبتون كفاءتهم في مجال قضايا المساواة بين الجنسين سواء في المقر الرئيسي أو على المستوى الميداني؛
- وضع وحدات قياسية لتعميم المساواة بين الجنسين واستخدامها في الشعب الفنية؛
- تنفيذ سياسة لتحسين التوازن بين الجنسين بين موظفي المنظمة على كافة المستويات.

لام - زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية

تطبيق الوظائف الأساسية							
أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
رصد وتقييم	المعلومات	الصكوك	المشورة	الدعم الفني	الدعوة	النهج المشترك	الشراكات
التصورات	والمعارف	الدولية	بشأن	وبناء القدرات	والاتصال	بين التخصصات	والتحالفات
والاتجاهات	والإحصائيات		السياسات				
x			x	x			
	x			x			
			x	x			
			x	x	x		x

النتائج التنظيمية

- لام 1 - وضع وتطبيق سياسات للاستثمار العام والخاص في التنمية الزراعية والريفية الوطنية استناداً إلى:
- الدراسات المواضيعية والقطاعية القطرية والإقليمية ودراسة النفقات العامة التي تجربها المنظمة؛
 - الاشتراك في صياغة أطر الاستثمارات الحكومية.

لام 2 - تعزيز القدرة الوطنية على تخطيط وتنفيذ الاستثمارات المستدامة من خلال:

- التدريب على المهارات المستندة إلى الكفاءة في إدارة دورة الاستثمار؛
- إعداد ونشر منتجات المعارف ذات الصلة.

لام 3 - صياغة وتنفيذ وتقييم برامج ومشاريع وطنية فعالة للاستثمار العام في التنمية الزراعية والريفية من خلال:

- التوفير المتكامل للخبرة الفنية والدراية للمنظمة في مجال إدارة الاستثمارات للبلدان الأعضاء.

لام 4 - قيام البلدان ومنظمات التكامل الاقتصادي الإقليمية بوضع برامج وطنية وإقليمية للأمن الغذائي لتعبئة الاستثمارات المطلوبة من المصادر العامة والخاصة من أجل بلوغ أهداف الحد من الجوع.

X - تعزيز التعاون مع الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة على كافة المستويات

النتائج التنظيمية

X 1- إتباع نهجٍ مركز وفعال للدعوة والاتصال على مستوى المنظمة لإبقاء مسألة الجوع على رأس جدول الأعمال الدولي من أجل زيادة فهم الحاجة إلى الاستثمار في الزراعة والقطاع الريفي ، وتعميق الوعي بالمزايا النسبية للمنظمة.

X 2- تكوين شراكات وتحالفات رئيسية ومواصلة التنسيق والترابط الشبكي مع أصحاب المصلحة الرئيسيين على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية ، بما في ذلك من خلال مساهمة المنظمة بدور منظم واستباقي في تحقيق اتساق السياسات والتنسيق في منظومة الأمم المتحدة على المستوى الحكومي الدولي وعلى الصعيد المشترك بين الوكالات.

X 3- استناد عمل المنظمة في إطار جميع مصادر التمويل إلى إطار للنتائج إلى جانب خطط استراتيجية وتشغيلية تراعي الأبعاد العالمية والإقليمية ، والإقليمية الفرعية والقطرية وتشمل الدروس المستفادة.

X 4- إنشاء نُظم فعالة لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعلومات وإدارة المعارف ، وإضافة قيمة من خلال إيجاد حلول لتكنولوجيا المعلومات/إدارة المعلومات ومواءمة الخدمات مع الاحتياجات المتغيرة للمنظمة.

X 5- ممارسة التوجيه الفعال للمنظمة من خلال تعزيز الحوكمة والإشراف على أعمال المنظمة.

X 6- تعزيز مشاركة البلدان من خلال الحضور الميداني الفعال ودعم صياغة وتنفيذ استراتيجيات وبرامج مشتركة للتعاون على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية بما يتماشى مع الأولويات الوطنية، مع مراعاة التكامل مع مبادرات الأمم المتحدة والتنسيق مع برامج الشركاء الآخرين في التنمية.

X 7- وضع استراتيجية ومنهجيات وأدوات لإدارة المعرفة وبناء القدرات في المنظمة وتنفيذها من خلال الآليات المشتركة بين الإدارات، مع مراعاة العمليات الجارية على نطاق منظومة الأمم المتحدة من أجل دعم الدول الأعضاء في جهودها الإنمائية.

X 8- تصميم برامج ميدانية للمنظمة وتنفيذها بفعالية وكفاءة على المستويات العالمية والإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية، وبأقصى درجة من التأثير على القدرات الوطنية لتحقيق الأهداف المشتركة.

Y - اتخاذ ترتيبات مرنة وكفاءة وفعالة للإدارة الداخلية والتنظيم وتصريف الشؤون المالية
النتائج التنظيمية

Y 1- كفاءة الدقة وحسن التوقيت في تسجيل المعلومات المالية في حسابات المنظمة، وضرورة توجيه النهج التي تركز على العملاء نحو حسم أي قضايا ناشئة مرتبطة بالسياسات والإجراءات المحاسبية.

أمثلة للمؤشرات

- تصديق المراجعة الخارجية بدون تحفظات على البيانات المالية الرسمية للمنظمة
- تطبيق استراتيجيات تتولى بمقتضاها الدول الأعضاء تمويل الالتزامات الطويلة الأجل للمنظمة تمويلاً كاملاً والحد من مستوى المتأخرات
- تحقيق الامتثال للمعايير الدولية المحاسبية للقطاع العام في التقارير المالية الرسمية للمنظمة بحلول عام 2011

Y 2- تهيئة بيئة مواتية من خلال سياسات وممارسات الموارد البشرية لاجتذاب واستبقاء الموظفين من ذوي الكفاءة العالية وتعزيز التعلم وتنمية الأفراد وإدارة الأداء وتشجيع السلوك الأخلاقي.

أمثلة للمؤشرات

- نسبة الموظفين الذين يمثلون لدورة استعراض نظام تقييم الأداء، أي الالتزام بالأهداف ومؤشرات الأداء والاحتياجات الإنمائية التي يناقشها المشرف والموظفون والانتهاج من استعراض نهاية العام (بما في ذلك استقاء الآراء من العديد من الجهات)؛
- نسبة المدراء المشاركين في البرنامج القيادي والذين يكشفون عن تحسن في قدرتهم على الإدارة والقيادة
- التمثيل الجغرافي والجنساني؛
- المدة الزمنية الفاصلة بين إصدار إعلانات عن وظائف شاغرة وقرار اختيار موظفي الفئة الفنية والفئات العليا؛
- عدد الموظفين الذين ينقلون إلى مواقع/مناصب جديدة في إطار سياسة التناوب.

Y 3- حصول المستعملين على خدمات الدعم الإداري والتنظيمي اللازمة لكفاءة عمل المنظمة وفقاً لاتفاقات مستوى الخدمة التي تركز على النوعية وسرعة الاستجابة.

أمثلة للمؤشرات

- نسبة الخدمات التي تغطيها اتفاقات مستوى الخدمة؛
- رضا العملاء عن حسن توقيت ودقة المعاملات التي يتم تجهيزها من خلال مركز الخدمات المشتركة؛
- نسبة موظفي مركز الخدمات المشتركة إلى مجموع عدد الموظفين المشمولين بالخدمة؛
- رضا العملاء عن البنية الأساسية وخدمات إدارة المرافق المقدمة (بما في ذلك النظافة والصيانة والراحة العامة)؛
- حسن توقيت الاستجابة لطلبات إجراءات الشراء.

الملحق 1 - تعريف المصطلحات الرئيسية في تراتبية النتائج

الأهداف العالمية للأعضاء تشير إلى الأهداف الجامعة والمترابطة التي تلتزم المنظمة بمساعدة أعضائها على تحقيقها. وتشكّل هذه الأهداف ذروة تراتبية النتائج وتدرج حتى تصل إلى الجوانب التي من المتوقع أن تساهم فيها المنظمة في حدود ولايتها ومجال اختصاصها، مع مراعاة النتائج التي تتوصل إليها المنتديات العالمية الرئيسية، لا سيما مؤتمر القمة العالمي للأغذية والأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً.

الأهداف الاستراتيجية هي الفوائد أو التغييرات المتوقع تحقيقها في غضون فترة زمنية معيّنة (تتراوح مثلاً بين 10 و15 عاماً) في مؤسسات البلدان الأعضاء والمجتمع الدولي أو الشركاء في التنمية. ومن حيث الإطار المنطقي، فإن هذه الفوائد تمثل عدة خطوات في سلسلة السببية بما يتجاوز النتيجة المباشرة لحصول المستعملين الرئيسيين على نواتج المنظمة وخدماتها، مع الاستفادة من النتائج التنظيمية ذات الصلة (انظر أدناه). وعلى ذلك فإن الأهداف الاستراتيجية لن تحققها المنظمة ذاتها، بل سيحققها الأعضاء على أساس القيمة المضافة التي توفرها المنظمة، وفي ضوء التبعيات والافتراضات المحددة بشأن التطورات في الأماكن الأخرى.

النتائج التنظيمية (المخرجات): تمثل المنتجات والخدمات التي تلتزم المنظمة بتقديمها للبلدان الأعضاء وللمجتمع الدولي في إطار زمني مدته 4 سنوات والنتائج التي تنجم عن استلام هذه المنتجات والخدمات واستخدامها من جانب المستعملين من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتكون النتائج التنظيمية أو المخرجات في العادة من مسؤولية وحدة واحدة أو مجموعة صغيرة من الوحدات في المنظمة. وتمثل النتائج التنظيمية أو المخرجات الأولية في سلسلة السببية بما يتجاوز ما تنتجه المنظمة، أي حصول مجموعات المستعملين الرئيسيين عليها واستخدامهم لها، وهي تمثل ما يُتوقع تحقيقه نتيجة التطبيق من جانب هؤلاء المستعملين الرئيسيين. وتصاغ مؤشرات ووسائل للتحقق وخطوط أساس وغايات ضمن إطار زمني معين حتى يتسنى قياس النتائج التنظيمية والإبلاغ عن تحقيقها.

باء - إصلاح الحوكمة (جزء خاص بمشروع خطة عمل فورية)

الأجهزة الرئاسية

أولويات الحوكمة

2- هناك وظيفتان رئيستان ومختلفتان للأجهزة الرئاسية للمنظمة هما:

- (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 بصفقتها منظمة، بما في ذلك برنامجها وميزانياتها.

أولويات الحوكمة - مصفوفة الإجراءات

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	مباشرة العمل سنة البداية - سنة النهاية	الاستثمارات		التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء			السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)	
4-4 و 5-4		(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.	المؤتمر للجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	2009	0	-	0 (من أولويات البرنامج العادي)
		(ب) مراعاة، حيثما اقتضى الأمر، قضايا السياسات والصكوك المتعلقة بالأغذية والزراعة التي تتبلور في مننديات غير المنظمة ورفع توصيات إلى تلك المنظمات.	المؤتمر للجان الفنية المؤتمرات الإقليمية الإدارة	الفترة المالية 2010-2011 بشكل مستمر	0	-	0 (من أولويات البرنامج العادي)
		(ج) أنظر أيضا أدناه - في ما يخص أدوار الأجهزة الرئاسية المختلفة.	الأجهزة الرئاسية	(أنظر أدناه - في ما يخص كل من الأجهزة الرئاسية على حدة)			
		(د) الحوكمة التنفيذية: تعزيز أدوار الأجهزة الرئاسية ونطاق تغطيتها (أنظر أدناه).	الأجهزة الرئاسية	(أنظر أدناه - في ما يخص كل من الأجهزة الرئاسية على حدة)			

مؤتمر المنظمة ومجلسها ولجنتا البرنامج والمالية

3- 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 المحفل 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 وميزانيتها بعد تلقيه توصيات المجلس بهذا الشأن (أنظر أدناه "عملية إعداد البرامج والميزانية").

المؤتمر - مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
0	-	0	2009	المؤتمر/ المجلس	(أ) سوف يكون لكل دورة من دورات المؤتمر محور أساسي يتفق عليه المؤتمر، عادة بناء على توصية المجلس		4-7 (أ)
(أنظر (ج))	-	0	2009	المؤتمر	(ب) سوف يولي المؤتمر مزيداً من العناية لقضايا السياسات العالمية والأطر القانونية، 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)		4-7 (أ)
0	-	0	2011	المؤتمر	(ج) سوف تعقد دورات المؤتمر في شهر يونيو/حزيران من السنة الثانية من فترة السنتين		4-7 (ج) و3

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل - سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الإجراء	الرقم	
0	-	0	2009	المؤتمر	(د) سوف يقرر المؤتمر الأولويات والاستراتيجية والميزانية بناء على توصية يصدرها المجلس (أنظر إجراءات إعداد البرنامج والميزانية أدناه)		7-4 (ج)
(أنظر (ن))	-	0	2009	المؤتمر	(هـ) سوف يركز تقرير المؤتمر على المقررات ولا سيما القرارات التي تعدها مجموعات التفاوض والصياغة الملائمة (وسيوفر المحضر الحرفي التفاصيل وسيُنشر بجميع اللغات)		15-4 (ج)
0	-	0	2009	المؤتمر	(و) سيجري تقليص عدد الاجتماعات العامة الرسمية وسيُعقد المزيد من الاجتماعات الجانبية		7-4 (أ)
0.2	-	0	2008	المؤتمر	(ز) سيجري إدخال تغييرات في الممارسة، من بينها طرق العمل والمسؤوليات التراتبية حسبما هو مُفصل أدناه في ما يخص الأجهزة المختلفة		15-4
0	-	0	2008-2011	المؤتمر	(ح) سيجري إدخال تغييرات على النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها مما يأتي تفصيله في مصفوفة الإجراءات		15-4

4- 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 بناء على طلب الأعضاء 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 وتطيفتي الإشراف والرصد اللتين يضطلع بهما، خاصة في ما يتعلق بتعبئة الموارد من خارج الميزانية واستخدامها وتنمية الموارد البشرية والاستعانة بها.

5- عضوية المجلس: زيادة طفيفة نسبياً في حجم المجلس حرصاً على تأمين تمثيل متوازن للأقاليم - بانتظار النظر فيها.

6- سيضطلع الرئيس المستقل للمجلس بدور تيسيري أكبر في تمكين المجلس من القيام بدوره بصورة أفضل على صعيدي الحوكمة والإشراف. وسوف يُحدد دور الرئيس المستقل في النصوص الأساسية.

المجلس – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			رقم	الإجراء	
-	-	0	القرار في 2008 التنفيذ ابتداء من 2009	المؤتمر	(أ) سوف يضطلع المجلس بوظائف الحوكمة التالية التي سيجري توضيحها حسب المقتضى في النصوص الأساسية: (1) الدور الرئيسي في اتخاذ القرارات وإسداء المشورة في ما يلي: • تخطيط العمل وقياس الأداء للمجلس نفسه وللأجهزة 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؛ (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 والشوايط 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 المرجو 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
0	-	0	2009	المجلس	(ب) سوف يقدم المجلس توصية واضحة بشأن القرار الخاص بالبرنامج والميزانية بما في ذلك مستوى الميزانية		
2.1	-	0	2010	المجلس	(ج) سوف يعقد المجلس اجتماعاته بصورة أكثر مرونة بناء على طلب الأعضاء ولفترات مختلفة بما يتلاءم وجدول الأعمال (على أن تعقد 5 دورات على الأقل عادة في كل سنتين - القسم جيم، الرسم البياني		8-4

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			رقم	الإجراء	
						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.	
1.3	-	0	2009	المجلس	(د) سوف يتألف تقرير المجلس من قرارات ومقررات وتوصيات (ويوفر المحضر الحرفي التفاصيل ويُنشر بجميع اللغات)		
0	-	0	2009	المؤتمر	(هـ) لن يناقش المجلس بعد الآن المسائل العالمية المتصلة بالسياسات والتنظيم، إلا في حالات الضرورة القصوى (ويكون ذلك من اختصاص اللجان الفنية والمؤتمرات)		8-4
؟	-	0	2009	المؤتمر	(و) سوف يعاد النظر في عضوية المجلس على النحو الآتي: (1) لم يتقرر بعد التغيير في التمثيل... (2) تُصبح مدة العضوية سنتين بدلاً من ثلاث سنوات حالياً - اعترض إقليم واحد		8-4
0	-	-	2009	المؤتمر	(ز) الرئيس المستقل للمجلس: تراجع النصوص الأساسية لتحديد الدور التيسيري الفعال للرئيس المستقل للمجلس في حوكمة المنظمة بوضوح، وليرزأ منها أي احتمال لتضارب الأدوار مع الدور الإداري للمدير العام، وعليه، إضافة إلى رئاسة اجتماعات المجلس: (1) أن يقوم بدور الوسيط المحايد في التوصل إلى توافق في الآراء بين الأعضاء بشأن المسائل المتنازع عليها؛ (2) الاتصال برؤساء لجان المالية، والبرامج ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية بشأن برامج عملهم، وبرؤساء اللجان الفنية والمؤتمرات الإقليمية كلما كان ذلك مناسباً، مع حضوره لاجتماعات لجنتي البرنامج والمالية والمؤتمرات الإقليمية؛ (3) الاتصال بالمجموعات الإقليمية فيما يتعلق ببرامج عمل المجلس؛ (4) الاتصال بالإدارة العليا للمنظمة بشأن شواغل العضوية كما تظهر في المجلس ولجنتي البرنامج والمالية والمؤتمرات الإقليمية. (5) أن يتكفل بإبقاء المجلس على علم بالتطورات التي تحدث في المحافل الأخرى التي لها أهميتها بالنسبة لولاية المنظمة وأن يبقى على الحوار مع الأجهزة الرئاسية الأخرى كلما		

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلية بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
						كان ذلك مناسباً، وعلى الأخص الأجهزة الرئاسية لوكالات الأغذية والزراعة التي تتخذ من روما مقراً لها. (6) أن يواصل العمل على تحسين كفاءة وفعالية حوكمة المنظمة وملكية الأعضاء لهذه الحوكمة. كما أن على النصوص الأساسية أن تحدد: (7) المؤهلات (المهارات) المطلوب توافرها لدى الرئيس المستقل؛ (8) أن تحدد أن الرئيس المستقل يطلب منه أن يكون موجوداً في روما في جميع دورات المجلس وأنه يفترض به تخصيص ما بين ستة وثمانية أشهر على الأقل في السنة لتأدية مهمته هذه، وبشكل أساسي من خلال وجوده في روما (ستغطي مصروفات هذه الفترة على أساس فئة مدير عام مساعد، مع وقف البدل المعتاد).	
0	-	0	2009-2011	المؤتمر/المجلس	(ج) سوف يجري إدخال تغييرات في الممارسة، من بينها طرق العمل والمسؤوليات التراتبية بالنسبة إلى المجلس (أنظر أدناه في ما يخص الأجهزة الأخرى)		15-4
0	-	0	2008-2009	المؤتمر	(ط) إدخال تغييرات في النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها.		15-4

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

لجنتا البرنامج والمالية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (انظر الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
-	-	0	2008	المؤتمر	(أ) سيجري توضيح الوظائف وطرق العمل على الفور في الممارسة ويعتقب ذلك تغييرات في النصوص الأساسية، بما في ذلك بشأن توضيح الوظائف: (1) سوف تركز وظائف لجنة البرنامج على أولويات البرنامج والاستراتيجية والميزانية 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؛ (3) ستعقد اللجنتان اجتماعاتهما بقدر أكبر من المرونة بناء على طلب المجلس والأعضاء ولفترات 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) وسيطلب من اللجنتين إصدار توصيات واضحة وإيلاء عناية أكبر للسياسات والاستراتيجيات والأولويات من أجل تحسين الإشراف وإعطاء توجيهات ديناميكية بدرجة أكبر إلى المجلس. (6) لن تكون لجنة المالية مطالبة بعد الآن باستعراض استراتيجية برنامج الأغذية العالمي.		9-4 و17-4
1.5	-	0	2008	المؤتمر/المجلس	(ب) إدخال تغييرات على الممارسة، بما في ذلك في طرق العمل (أنظر أدناه)		15-4
0	-	-	2009-2011	المؤتمر	(ج) إدخال تغييرات على النصوص الأساسية بشأن وظائف اللجنتين		15-4
-	-	0	2011	المجلس	عضوية لجنتي البرنامج والمالية ورئيساهما والمراقبون فيهما: - سوف تُدخل تغييرات على النصوص الأساسية. وسيتألف الأعضاء من بلدان لا أفراد، ويُفترض بالبلدان، في سياق تسميتهم الممثلين عنها، إيلاء العناية الواجبة لاقتراح ممثلين		9-4 و17-4

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (انظر الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
					<p>يتمتعون بالمؤهلات الفنية اللازمة، وكذلك:</p> <p>(أ) ينتخب المجلس الرئيسين استناداً إلى مؤهلات كل منهما وهما لن يشغلا أي مقعد في مجموعتهما الانتخابيتين أو لن يمثل أي إقليم أو بلد؛</p> <p>(ب) تجري زيادة عضوية كل من اللجنتين، فضلاً عن الرئيسين، لتصل إلى ثمانية ممثلين عن أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية والكاريبي والشرق الأدنى وأربعة ممثلين عن أوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب غرب المحيط الهادي(1) 4+ 8+، ينتخبهم المجلس (ويجوز للبلدان أن تعين بديلاً عن ممثلها خلال فترة ولايته بممثل لديه المؤهلات المطلوبة)؛</p> <p>(ج) ينتخب المجلس أيضاً ستة ممثلين مناوبين بناء على الأسس الإقليمية المذكورة أعلاه (2+4). وإذا لم يتمكن أحد البلدان التي لها عضو في إحدى اللجان من حضور اجتماع ما أو أن يحل أحد الأشخاص محل هذا العضو، سوف يحل محله عضو مناوب من مجموعته الانتخابية، فلا يبقى بالتالي أي مقعد شاغراً في أي من الاجتماعات.</p> <p>(د) تكون اجتماعات اللجنتين، بما في ذلك الاجتماعات المشتركة، مفتوحة أمام المراقبين الذين لا يتمتعون بحق الكلام.</p>		

لجنة الشؤون الدستورية والقانونية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
0	-	0	2008	المجلس	سوف تقبل لجنة الشؤون الدستورية والقانونية وجود مراقبين لا يتمتعون بحق الكلام في اجتماعاتها.		

المؤتمرات الإقليمية

8- يمكن أن تضطلع المؤتمرات الإقليمية بدور هام على صعيد الحوكمة في المجالات التالية: اتساق سياسات التنمية في الأقاليم التابعة لها؛ ومناقشة الأولويات العالمية في علاقتها بالإقليم؛ وتوفير مدخلات للمجلس والمؤتمر حول أولويات المنظمة، ومناقشة بعض المسائل مثل التجارة والاستثمارات داخل الإقليم الواحد. وقد يختلف هذا الدور من إقليم إلى آخر. وستشكل المؤتمرات جزءاً لا يتجزأ من بنية الحوكمة، يصب نتاج عملها في المؤتمر والمجلس.

المؤتمرات الإقليمية – مصفوفة الإجراءات

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	مباشرة العمل سنة البيداية – سنة النهاية	الاستثمارات		التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء			السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)	
13-4		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: (أ) وسوف تشمل وظائفها التالي: • 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 • إسداء المشورة بشأن برنامج المنظمة للإقليم وبرنامج المنظمة الإجمالي بما له من تأثيرات على الإقليم – وتعرض تقريرها على المجلس • ممارسة وظيفة الإشراف في ما يخص برامج المنظمة في الإقليم – وترفع تقاريرها إلى المجلس في هذا الشأن (ب) طرق العمل – إن المؤتمرات الإقليمية: • 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 إن كان ذلك من الأوفق، تقرير المؤتمر الإقليمي على مجلس المنظمة ومؤتمرها	المؤتمر	2008	0	-	-

اللجان الفنية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الإجراء	الرقم	
اللجان الفنية							
-	-	0	2008	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، وهي التي تعقد عادة مرة واحدة على الأقل 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 التمثيل الجيد للبلدان النامية والصغيرة (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 توطد لجنة مشكلات السلع تفاعلها مع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (أونكتاد) ومنظمة التجارة العالمية؛ (و) سوف تجتمع لجنة الأمن الغذائي العالمي في الأحوال العادية مرة في كل فترة سنتين. وسوف	11-4	

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
						تُعيد إحياء دورها في مجال رصد التقدم نحو الوفاء بالتزام مؤتمر القمة العالمية للأغذية وحفز هذا التقدم واستعراض حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم.	
1.0	-	0	2008	المؤتمر		إدخال تغييرات على الممارسة، بما في ذلك في طرق العمل والمسؤوليات التراتبية	
0	-	-	2008- 2011	المؤتمر		إدخال تغييرات على النصوص الأساسية في ما يتعلق بالوظائف والمسؤوليات التراتبية وغيرها	
الاجتماعات الوزارية							
0	-	-	2008- 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. وسينظر المؤتمر مباشرة في تقارير الاجتماع الوزاري.	12_4

الأجهزة الرئاسية والاتفاقيات، وغيرها:

12- سيتم تعزيز الأجهزة الدستورية والاتفاقيات بحيث تتمتع بقدر أكبر من الاستقلال الذاتي داخل إطار المنظمة وبحيث تعتمد على نفسها بقدر أكبر في التمويل. وستتاح لها فرص للاتصال المباشر بالأجهزة الرئاسية في المنظمة.

الأجهزة الدستورية والاتفاقيات والمعاهدات والدستور الغذائي وغيرها – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الإجراء	الرقم	
0	–	0	2009	المؤتمر/المجلس	يجوز للمؤتمرات الأطراف في المعاهدات والاتفاقيات والاتفاقات مثل الدستور الغذائي والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات (المسجلة بموجب النظام الأساسي للمنظمة) أن تطرح على الأجهزة الرئاسية قضايا معينة للبحث عبر اللجنة الفنية المعنية (إجراء تغيير في النصوص الأساسية)		4-11 (د)
0	–2009 2010	0.3	–2009 2010	الإدارة/المجلس	القيام باستعراض لتمكين المنظمة من إنشاء أجهزة تتمتع بقدر كبير من الإدارة الذاتية والتمويل الذاتي، مع البقاء في إطار المنظمة		4-6

إجراءات جديدة لتحسين فعالية حوكمة المنظمة

13- 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 المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الإجراء	الرقم	
0.2	–	0	–2009 2010	المجلس	تقوم جميع الأجهزة الرئاسية، بما في ذلك المجلس، وباستثناء المؤتمر، بإعداد برنامج عمل لعدة سنوات لا تقل عن أربع، يعرض منها ما يخص كل سنتين لكي يقوم المجلس باستعراضه، على أن يطرح المجلس وجهات نظره على جميع		4-4 (د)

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلية بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
						الأجهزة الرئاسية، بالإضافة إلى: (أ) الإبقاء على برنامج عمل موحد، (ب) استعراض التقدم المحرز بالمقارنة ببرنامج العمل مرة كل سنتين.	
0	2015	0.5	2015	المؤتمر/المجلس		طلب إجراء استعراض مستقل متعمق لأعمال الأجهزة الرئاسية عقب إجراء الإصلاحات بغرض إدخال المزيد من التحسينات	1-4ج
0	-	0	2009	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.	6-8ب
0	-	0	2008	الإدارة		لا يجوز تعيين موظفين من الممثلات الدائمة لدى المنظمة في وظائف أو مهام استشارية إلا بإتباع الإجراءات المعتادة في المنظمة من تحسين الشفافية والتنافس تماشياً مع القسم جيم. ولن يكونوا مؤهلين للتعيين في المنظمة قبل انقطاع خدمتهم من العمل في المثلثة الدائمة لدى المنظمة لفترة لا تقل عن تلك المطبقة على المتقاعدين من موظفي المنظمة	الفقرة 745
مراجعة النصوص الأساسية (التكاليف)							
0	-2009 2011	0.2	-2008 2011	الإدارة		تكاليف مراجعة النصوص الأساسية لجميع الأجهزة الرئاسية: يتولى مراجعة النصوص الأساسية مكتب الشؤون القانونية ولجنة الشؤون الدستورية والقانونية	

التقييم والمراجعة والتعلم على المستوى التنظيمي

14- **التقييم:** اتفق الأعضاء والإدارة مع التقييم الخارجي المستقل في أنه لا غنى عن التقييم الفعال بالنسبة إلى كل من الأجهزة الرئاسية والإدارة العليا وفي ضرورة أن يتجاوز 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. وتعد وظيفتنا التعلم والمساءلة الخاصتين بالتقييم أساسيتين لكل من الأجهزة الرئاسية والإدارة ومن أجل الثقة في وظيفة التقييم. ولا تقل

الشفافية أهمية، وكذلك الوضوح بالنسبة للترتيبات المؤسسية. وسوف تُدرج سياسة التقييم في المنظمة والاستراتيجية والترتيبات المؤسسية ذات الصلة في "ميثاق" شرط موافقة المجلس عليه.

15- **المراجعة:** رَحَّب الأعضاء بالتدابير المتخذة لضمان فعالية وظائف المراجعة في المنظمة وبتوافق الإدارة العام مع توصيات التقييم الخارجي المستقل. وأحاطوا بالمعايير الرفيعة للمراجعة في المنظمة، وأيدوا مواصلة العمل لتطوير الضوابط اللاحقة والشفافية والاتساق في منظومة الأمم المتحدة واستقلال وظيفة المراجعة وتسييرها الذاتي في ما يتعلق بالميزانية والتوظيف. 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 حسبما يقتضي الأمر.

التقييم والمراجعة والتعلم على المستوى التنظيمي – مصفوفة الإجراءات

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	مباشرة العمل	الاستثمارات	التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء				
10-7 (أ)		إنشاء مكتب منفصل للتقييم داخل أمانة المنظمة، يكون مسؤولاً أمام المدير العام أو نائبه وأمام المجلس من خلال لجنة البرنامج.	الإدارة / المجلس	سنة البداية - سنة النهاية	0	-
11-7		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 محمية بالكامل وتُخصص بالكامل لمكتب التقييم. ويُطلب من الجهات المانحة كافة أن تحترم قرار المجلس بوجوب تخصيص نسبة 1 في المائة على الأقل من جميع الموارد من خارج الميزانية للتقييم.	المؤتمر	2009-2011	0	-
10-7 (د)		التوظيف في مجال التقييم: (أ) تعيين مدير للتقييم من درجة مد-2. ويتولى فريق يضم ممثلين عن المدير العام والأجهزة الرئاسية، بالإضافة إلى خبراء	الإدارة / لجنة البرنامج	أكتوبر / تشرين الأول 2008	0	-
						الفرق بين درجة مد-1 ودرجة

مد-2 تغطيه الزيادة في الميزانية المذكورة أعلاه					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.		
0 جزء من الزيادة في ميزانية التقييم المذكورة أعلاه	-	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 تتولاه مجموعة مصغرة من النظراء المستقلين للتأكد من استيفاء العمل أفضل الممارسات والمعايير في مجال التقييم - رفع تقرير إلى الإدارة والمجلس مع توصيات لجنة البرنامج (ج) إجراء تقييم مستقل لوظيفة التقييم كل ست سنوات - رفع تقرير إلى الإدارة والمجلس، مع توصيات لجنة البرنامج.	10-7 (ب)	
0 جزء من الزيادة في ميزانية التقييم المذكورة أعلاه	-	0	أول استعراض عام 2013	لجنة البرنامج والإدارة			
0	-	0	2009	المجلس	موافقة المجلس على سياسة شاملة للتقييم مضمّنة داخل "ميثاق" بما في ذلك ما ذكر أعلاه، وكذلك: (أ) سوف يواصل نائب المدير العام رئاسته للجنة التقييم الداخلية من أجل إسداء المشورة للمدير العام، وكذلك ستتفاعل هذه اللجنة مع لجنة البرنامج؛ (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؛ (د) ستظل جميع تقارير التقييم، وردود	10-7 (ج)	

					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؛ (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؛ (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؛		
0	-	0	2010	المجلس	سوف تبرز في النصوص الأساسية الأحكام الخاصة بالتقييم كما اعتُمدت في الميثاق	10-7 (ج)	
المراجعة							
0	-	0	2009	الإدارة	تماشياً مع السياسة الراهنة، سيجري توسيع نطاق عمل مكتب المفتش العام ليشمل المجالات التنظيمية الرئيسية الأكثر عرضة للمخاطر	9-7 (أ)	
0	-	0	2008	الإدارة/المجلس	إن لجنة المراجعة: (أ) ستكون مؤلفة من أعضاء جميعهم من الخارج ويوافق عليهم المجلس بناء على توصية لجنة المالية؛ (ب) سترفع تقريراً سنوياً إلى المجلس عن طريق لجنة المالية	9-7 (ب)	
؟	-	0	2009	المجلس	سيتمثل المراجع الخارجي مسؤولية المراجعة بالنسبة إلى مكتب المدير العام مباشرة (بسبب وجود تضارب معقد في المصالح بالنسبة إلى المراجع الداخلي)	9-7 (و)	

تعيين المدير العام وفترة ولايته

16- يوصى بأن يجري الإعلان عن وظيفة المدير العام على نطاق واسع مع توصيفها الوظيفي (وكما هي الحال عليه الآن، وحدها الدول الأعضاء هي من سيقترح 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، ما يجعل إجمالي فترة الولاية الممكنة ثماني سنوات.

تعيين المدير العام وفترة ولايته – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة - البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
؟	-	0	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؛ (ب) يقدم المرشحون لمنصب المدير العام عرضاً أمام مجلس المنظمة في إحدى دوراته يبينون فيه مؤهلاتهم، قبل 60 يوماً على الأقل من موعد انعقاد دورة المؤتمر التي ستجري فيها عملية الانتخاب. وستتاح في تلك الدورة للأعضاء وللمراقبين في المجلس فرصة طرح أسئلة على المرشحين (يكون الاجتماع مع المرشحين للإطلاع فقط من دون أن تصدر أي توصية أو استنتاج في ختام النقاش)؛ (ج) يُقبل باب الترشيحات التي تقدمها الحكومات الأعضاء للمرشحين لشغل منصب المدير العام قبل 60 يوماً على الأقل من انعقاد الدورة المذكورة للمجلس؛ (د) إذا شارك منصب المدير العام على أن يصبح شاغراً، يجري الإعلان عنه على نطاق واسع، مشفوعاً بالمؤهلات المطلوبة (كما وافق عليها المؤتمر). وفي حال أصبح المنصب شاغراً نتيجة انتهاء مدة الولاية العادية، يُعلن عن الوظيفة قبل 12 شهراً على الأقل من موعد إقفال باب الترشيحات.	20-4	
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	

مجموعة العمل الثالثة – قسم من خطة العمل الفورية

بصيغته المعدلة في 10 يوليو/تموز

جيم – نظم الإصلاح وإعداد البرامج والميزانية

تغيير الثقافة وإعادة هيكلة المنظمة

إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج

17- 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 قدر المستطاع إدارة الاشتراكات المقدرة 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 وتجميعها. 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 المقدرة وسيحدد التمويل المقدّر من خارج الميزانية (وسوف تُقسم البيانات عن الميزانية بين الميزانية الإدارية وميزانية البرنامج). 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.

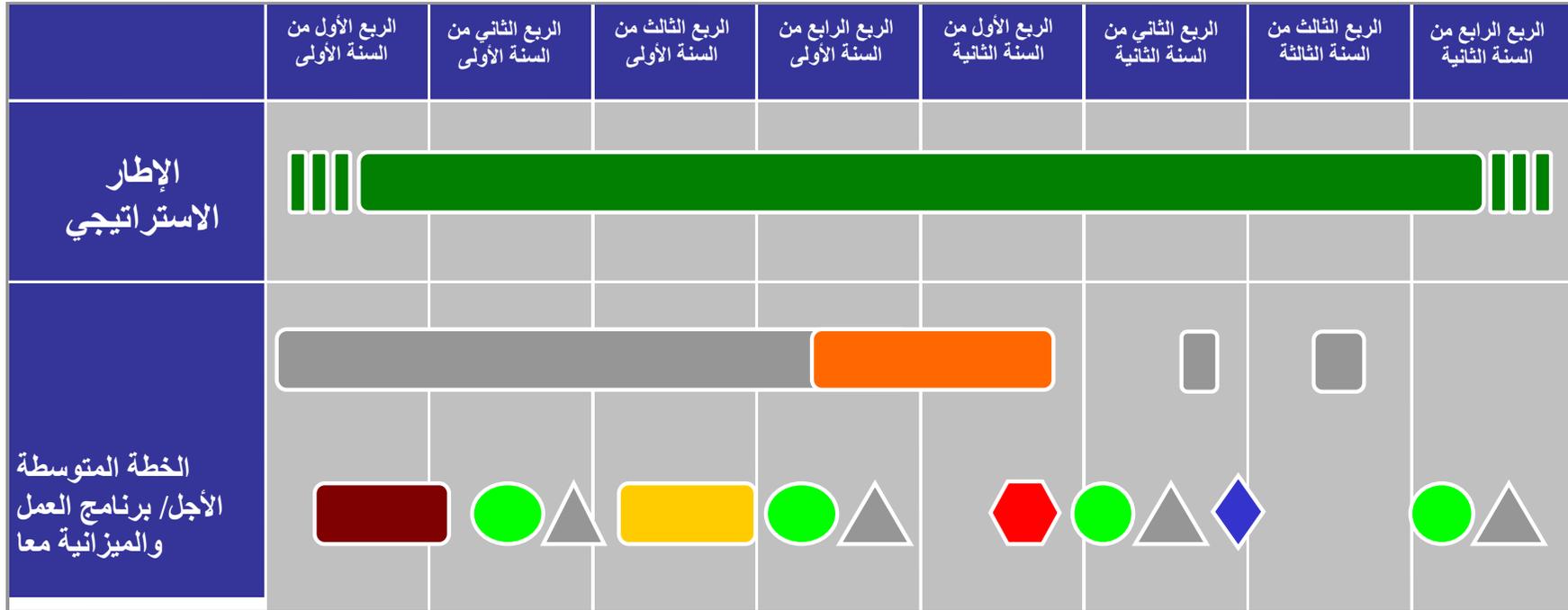
إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج – مصفوفة الإجراءات

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	مباشرة العمل سنة البداية- سنة النهاية	الاستثمارات		التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء			السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)	
1.7 2.7 و 19.3		(أ) تقديم وثائق معدلة عن البرنامج والميزانية تتألف من الأقسام التالية ويمكن عرضها كوثيقة واحدة لتجنب التكرار وإعطاء صورة متكاملة (الموافقة الكاملة الأولى عام 2009): 1- الإطار الاستراتيجي في مهلة زمنية من 10 إلى 15 سنة ويجري استعراض كل أربع سنوات بما في ذلك: <ul style="list-style-type: none"> تحليل التحديات التي تعترض الأغذية والزراعة والتنمية الريفية ومن يعتمدون عليها، بما فيهم المستهلكون؛ الرؤية الاستراتيجية؛ أهداف الدول الأعضاء؛ الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي تحقيقها بدعم من الدول الأعضاء في المنظمة ومن المجتمع الدولي، بما في ذلك الغايات الإرشادية ومؤشرات الإنجاز (تتراوح بين 8 و 12 مؤشراً)؛ 2- الخطة المتوسطة الأجل في مهلة زمنية قدرها أربع سنوات ويجري استعراضها في كل فترة مالية، بما في ذلك: <ul style="list-style-type: none"> الأهداف الاستراتيجية التي ينبغي تحقيقها بدعم من الدول الأعضاء في المنظمة ومن المجتمع الدولي، طبقاً للإطار الاستراتيجي، إطار النتائج التنظيمية (المخرجات) - 80 نتيجة تقريباً كحد أقصى، تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية من جانب الدول الأعضاء والمجتمع الدولي. ويجب أن تتضمن كل نتيجة من النتائج التنظيمية غايات محددة على صعيد الإنجازات ومؤشرات للتحقق منها ويشمل فيها المساهمة المنظمة وتحدد فيها الميزانية من الاشتراكات المقدرة والموارد المقدرة من خارج الميزانية (قد تكون الغايات مرهونة بمستوى الموارد من خارج الميزانية)؛ مجالات التركيز المؤثرة التي تجمع بين النتائج وترتكز على الموارد باعتبارها أداة اتصال لتعبئة الموارد وتحسين الإشراف على الموارد من خارج الميزانية في مجالات التأثير الرئيسية؛ سيتم دمج قضايا المساواة بين الجنسين بالكامل ضمن الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل ولن تكون بعد الآن موضع خطة عمل منفصلة؛ 3- برنامج العمل والميزانية، يغطي كل منهما فترة مالية واحدة، على أن تُقسم الميزانية بين ميزانية إدارية وميزانية البرنامج، ويتضمنان: <ul style="list-style-type: none"> إطاراً للنتائج التنظيمية (المخرجات) طبقاً للخطة المتوسطة الأجل، بما في ذلك المسؤولية التنظيمية لكل من النتائج؛ تحديد كمي لتكاليف النتائج التنظيمية والالتزامات كافة؛ حساب الزيادة في الكلفة والوفورات نتيجة زيادة الكفاءة؛ 4- رصد اعتمادات للالتزامات الطويلة الأجل والالتزامات التي لم ترصد لها أموال كافية والصناديق الاحتياطية، 5- مشروع قرار خاص بالبرنامج والميزانية.	2009	0.4	-	0	

2 يجري قياس التقدم المحرز باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالدرجة الأولى بواسطة التقييم كونها لا تصلح لإخضاعها لعملية رصد روتينية للأداء استناداً إلى المردودية التكاليفية.
3 مجالات التركيز المؤثرة تجمع بين "النتائج" كي تساهم بفعالية أكبر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية فيكون لها تأثير على فترة زمنية تتراوح بين 4 و6 سنوات وتفسح في المجال لقدر من المرونة في اتخاذ القرارات وترتيب الأولويات بما يعكس التحديات الناشئة. وعددها محدود وهي على غرار "المطبوعات الرئيسية" توفر أدوات الاتصال والدعوة في الأعمال الهامة، مما يمكن المنظمة من جذب التمويل من خارج الميزانية والشراكات على نحو أفضل بما يكمل الاشتراكات المقدرة. وتحدد لها غايات ومؤشرات واضحة وتسهل توحيد التمويل المجمع من الموارد من خارج الميزانية وستيسر عملية الإشراف من قبل الأجهزة الرئاسية على استخدام تلك الموارد طبقاً للأولويات المتفق عليها.

5.7			2009 2012	0.1	2009 2010	-	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.
3.7			2010 2011	0	-	(انظر إصلاح الحوكمة)	المؤتمر	(ج) اعتماد دورة معدّلة للتخضير 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. وسيجري اعتماد الدورة التالية للاجتماعات (انظر القسم بء عن إصلاح الحوكمة بالنسبة إلى الأحكام الخاصة بعدد الاجتماعات وأيامها): 1- السنة 1 من فترة السنتين: • سوف تجري اللجان الفنية استعراضاً وتصدر توصيات كل في مجال اختصاصها حول ما يلي: ♦ 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: ♦ 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؛ • سوف تجري لجنتنا البرنامج والمالية والمجلس، كل في مجال اختصاصه، استعراضاً وتتخذ قرارات حول ما يلي: ♦ 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؛ 2- السنة 2 من فترة السنتين: • سوف تقوم لجنتنا 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 لجنتنا البرنامج والمالية والمجلس باستعراض الخطة المتوسطة الأجل المقترحة وبرنامج العمل والميزانية المقترح وفي كل ثاني سنة من فترة السنتين، الإطار الاستراتيجي (قد يتماشى هذا مع ولاية المدير العام)، • 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، • 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.
3.7			2008 2009	0	-	0	المؤتمر	(د) إجراء التغييرات اللازمة في النصوص الأساسية من أجل دورة البرنامج والميزانية بما في ذلك توقيت دورات الأجهزة الرئاسية
17.8			2008 2009	0	-	0	المؤتمر	(هـ) بالإضافة إلى الحساب الرأسمالي وبرنامج التعاون التقني، استحداث أحكام لتحويل نسبة قد تصل إلى خمسة في المائة من الميزانية المقررة، بين الفترة المالية والأخرى، من أجل تيسير تحصيل الإيرادات والمصروفات، الأمر الذي يحذ من المعاملات غير المجدية وغير الفعّالة

الرسم البياني 1: الجدول الزمني لقيام الأجهزة الرئاسية بدراسة الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية



عملية الأمانة



المؤتمر



اجتماع
التنفيذي المجلس



لجنتان
البرنامج والمالية



المجلس



اللجان الفنية



المؤتمرات
الإقليمية

استراتيجية تعبئة الموارد وإدارتها

18- سوف تعتمد المنظمة استراتيجية متكاملة لتعبئة الموارد وإدارتها تجمع بين الاشتراكات المقدرة والموارد من خارج الميزانية، وذلك دعماً للأولويات المتفق عليها وبما يسهل عملية الإشراف من قبل الأجهزة الرئاسية ويزيد درجة التركيز والتأثير. ومن شأن تجميع الموارد بقدر أكبر (بخلاف تمويل المشاريع) أن يخفّض 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

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

استراتيجية تعبئة الموارد وإدارتها – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية – سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
-	-	0	2009	الدورة الخاصة للمؤتمر	استخدام موارد من خارج الميزانية في عملية إعداد البرنامج والميزانية، بما في ذلك تحديد مجالات التركيز المؤثرة (انظر أيضاً إصلاح عملية إعداد البرنامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج) 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 المقدرة تكون بموجبها عملية إدارة تعبئة الموارد وتنسيقها 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؛	6-7	

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية - سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن اتخاذ القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
						(ج) السعي المكثف إلى إقامة شراكات جديدة بما فيها الشراكات مع المؤسسات الخاصة؛ (د) إبقاء تدابير الكفاءة وكلفة خدمات الدعم مقارنة بالأعمال الممولة من خارج الميزانية موضع استعراض مستمر حرساً على عدم وجود دعم متداخل بين مصادر التمويل.	
الوفورات لا يوجد	-	0	2009	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 بغية تطويرها استناداً إلى درجة عالية من الحوكمة الذاتية والتمويل الذاتي: (أ) رفع تقرير إلى المجلس وإلى الأطراف في الاتفاق		6-4
إمكانية تخفيض أعباء الفائدة	-	0	2009	المؤتمر/المجلس	واعتماد تدابير للتشجيع على تسديد المستحقات في موعدها ولتجنب وجود متأخرات وإدارة الموارد المتاحة، مع الأخذ بعين الاعتبار توصيات لجنة المالية، وبما فيها: (أ) قيام المجلس باستعراض سنوي استناداً إلى تقرير من لجنة المالية عن حالة المدفوعات المتأخرة والمتأخرات وانعكاساتها على السيولة في المنظمة (ب) تقارير واضحة على موقع المنظمة 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 منتظم		16-8

برنامج التعاون التقني

19- برنامج التعاون التقني هو برنامج مركزي في المنظمة يمكنها من خلاله أن تقدم مدخلات فنية حافزة للبلدان الأعضاء النامية. وهو لن يُستخدم بعد الآن بأي شكل من الأشكال كصندوق احتياطي في حالات التخلف عن الدفع، شأنه في ذلك شأن أي برنامج آخر من برامج المنظمة. وسوف يتم الإبقاء على مستوى البرنامج على أقل تقدير عند مستواه في 2006-2007 (أي 13 في المائة) من الموارد الإجمالية للمنظمة من الاشتراكات المقدرة. وستوكل المسؤولية عن برنامج التعاون التقني إلى الممثلين الإقليميين وإلى ممثلي المنظمة على المستوى القطري.

برنامج التعاون التقني – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			سنة البداية- سنة النهاية	الرقم	
الوفورات في وحدة برنامج التعاون التقني؟	-	0	2009	الدورة الخاصة للمؤتمر	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. والمعايير المعتمدة لتخصيص الموارد للأقاليم والاعتبارات التي يراعيها الممثلون الإقليميون لإعطاء موافقتهم على البلدان والمشاريع المتفق عليها هي كالآتي: [يأتي لاحقاً]		

تغيير الثقافة المؤسسية

20- خلصت 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. ورحبت لجنة المؤتمر بقيام الإدارة بإنشاء فريق معني بثقافة التغيير في إطار عملية يقودها نائب المدير العام. وأتفق على أن تمول التكاليف الإضافية المترتبة على تغيير الثقافة في أمانة المنظمة من موارد من خارج الميزانية.

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			سنة البداية- سنة النهاية	الرقم	
تغيير الثقافة في أمانة المنظمة:							
0.1		1.0	2008-2009	الإدارة	تعيين المسير الخارجي وفريق التغيير		
		0.3	2008-2009	الإدارة	إعداد رؤية داخلية		
؟	-	0	2009 وما بعد	الإدارة	تنفيذ الرؤية		

المبادئ الأخلاقية

21- رحّبت لجنة المؤتمر بتعيين مسؤول عن المبادئ الأخلاقية وإنشاء لجنة معنية بالمبادئ الأخلاقية في مرحلة ثانية.

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الرقم	الإجراء	
المبادئ الأخلاقية:							
0.7	-	0.2	2008	الإدارة	تعيين مسؤول عن المبادئ الأخلاقية وتحديد سير عمل المكتب وتدريب الموظفين		9-7 (ن)
-	-	0	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)
-	-	0	2009	الإدارة	تعيين اللجنة المعنية بالمبادئ الأخلاقية ومباشرة العمل بها		9-7 (ن)
-	-	0	2010	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)

إصلاح نظم الإشراف والإدارة

22- التعامل مع المخاطر: خلّصت لجنة المؤتمر إلى أنّ المنظمة تتفادى المخاطر إلى حد كبير. وكان 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 حثّ الإدارة على إحراز تقدّم سريع ليس فقط في مجال الإشراف بل أيضاً في ميادين أخرى تتعلق بالتفويض وتبسيط الإجراءات والتحلي بقدر أكبر من المرونة واعتماد هذه المبادئ في إجراءاتها المبكرة.

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

سوف تكون توصيات لجنة المؤتمر بالنسبة إلى التقرير الأول عن الاستعراض المفصّل للأصول والفروع موضوع البحث في ضميممة منفصلة مرفقة بالنسخة النهائية من هذا التقرير في أكتوبر/تشرين الأول 2008.

24- 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 المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل سنة البداية- سنة النهاية	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			الإجراء	الرقم	
موجز الإجراءات المبكرة من قبل الإدارة، بما فيها ما يلي :							
٤٤٤	-	0	2008	الإدارة	(أ) تفويض السلطات من مكتب المدير العام بالنسبة إلى الإجراءات المتصلة بالموارد البشرية؛ (ب) اعتماد رتبتين للوظيفة الواحدة؛ (ج) تفويض السلطات بالنسبة إلى التوريدات، وتفويض السلطات بالنسبة إلى رسائل الاتفاق لمدراء الشعب وفي المكاتب الميدانية؛ (د) تبسيط إجراءات السفر؛ (هـ) الحصول على التوريدات محلياً في حالات الطوارئ؛ (و) إتاحة حسابات نقدية مؤقتة للعمليات الميدانية؛ (ز) 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).	4.8 3.8 و 15.6 10.8 10.8 10.8 10.8	
متابعة الاستعراض المفصل للأصول والفروع :							
0	2009	2.2	2009-2008	الإدارة	إجراء الاستعراض المفصل للأصول والفروع	1.8	
0	-	0	2009	الإدارة/المجلس	استعراض التقرير النهائي من قبل الإدارة والأجهزة الرئاسية	1.8	
0	2009	لا يوجد	2009	الإدارة	إعداد خطة عمل للمتابعة	1.8	
0	-	0	2009	المجلس	استعراض خطة العمل للمتابعة من قبل الأجهزة الرئاسية	1.8	
لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد		الإدارة	تنفيذ خطة العمل	1.8	
الخدمات المشتركة مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة وتوجد مقارها في روما (انظر الشراكات أدناه)							
إطار إدارة المخاطر في المنظمة							
0	-	0.2	2008	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	
	-2009 2010	؟	2009	الإدارة	إصدار عقد خارجي لإجراء الدراسة	15.8	
0	-	0	2009	الإدارة/المجلس	استعراض التقرير النهائي من قبل الإدارة والأجهزة الرئاسية	15.8	
0	2010	؟	2010	الإدارة	إعداد خطة عمل للمتابعة	15.8	
0	2010	؟	2010	المجلس	استعراض المتابعة من قبل الأجهزة الرئاسية	15.8	
	-2009 2010	2.2	2010-2009	الإدارة	التنفيذ الكامل لهيكل إدارة المخاطر في المنظمة	15.8	
لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	2011	الإدارة	تنفيذ المتابعة	15.8	

المطبوعات بجميع اللغات في المنظمة

25- 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 جيّدة بأقلّ كلفة ممكنة.

المطبوعات بجميع اللغات في المنظمة – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كلّ فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			رقم	الإجراء	
	-	0	2009	الإدارة		بالإضافة إلى وثائق الاجتماعات الرئيسية، سوف تخصص ميزانية لكلّ لغة من لغات المنظمة ومن ضمن مغلّف الميزانية هذا، سوف يقرر فريق مؤلّف من مستخدمي كلّ لغة كيفية استخدام الأموال للترجمة ولزيادة توزيع النسخ المطبوعة حسب الملائم للبلدان الأقل نمواً.	3-6
	2009	؟	2009	الإدارة		سيجري العمل على تطوير مواقع مقابلة على الويب لموقع المنظمة على الويب باللغتين العربية والصينية	
الوفورات؟	2010	؟	2010	الإدارة		سوف تجرى دراسة حول طرق ضمان نوعية الترجمة وتوفرها في الوقت المطلوب بكلفة متدنية، في حال لم يشمل الاستعراض الفصل للأصول والفروع هذا الموضوع	

سياسات وممارسات الموارد البشرية

26- شددت لجنة المؤتمر على أهمية الموارد البشرية بالنسبة إلى المنظمة. ورحّبت اللجنة بالاستراتيجية التي وضعتها الإدارة والتي عرضت فيها تصوراً ينبغي الآن تكريسه في شكل خطة عمل ملموسة. ومع أنّ النتائج المفصلة للاستعراض المفصل للأصول والفروع سوف تساهم بقدر أكبر في تحسين الخطة، فإنّ التحسينات الفورية ستتم بالتوازي مع هذا الاستعراض تبعاً للخطة المرسومة.

سياسات وممارسات الموارد البشرية – مصفوفة الإجراءات

التكاليف أو الوفورات المتكررة المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			رقم	الإجراء	
0.1	-	0.1	2008-2009	الإدارة	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
2.9	2009	؟	2009	الإدارة	اعتماد حزمة عملية لزيادة تدريب الموظفين، بما فيهم الإدارة		8_8
8.8	-	0	2009	الإدارة	وضع سياسة تناوب واضحة قائمة على الحوافز في المقر الرئيسي وبين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية وفق معايير واضحة		2_8
2.0	-	0	2010	الإدارة	وضع نظام مشترك ومتسق لتعيين وتنمية قدرات الموظفين الفنيين البتدئين، خاصة من البلدان النامية. وينبغي أن يشمل ذلك برنامج التدريب		2_8
بانتظار نتائج الاستعراض المفصل	-	0	2008	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
0.2	-	0	2009	الإدارة	الإعلان عن الوظائف الشاغرة في المنظمة على نطاق أوسع		4_8
0	-	0	2008	الإدارة	الحرص على الشفافية التامة في اختيار وتعيين كبار الموظفين وممثلي المنظمة كافة		4_8
0.1	-	0	2009	الإدارة	إعادة النظر في مؤهلات الكفاءة بالنسبة إلى الممثلين الإقليميين والمنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة، بما يشمل المؤهلات في مجال الدعم الإداري والدعم للسياسات		4_8
0.2	-	0	2009	الإدارة	توخي الشفافية واعتماد سياسات تنافسية لتعيين الخبراء الاستشاريين مع تدابير تكفل مراعاة التوازن الجغرافي والتكافؤ بين الجنسين		3_8
2.0	-	0	2009	الإدارة	ترشيد استخدام المتقاعدين من المنظمة، الذين لن يُستعان بهم لسد ثغرات في الوظائف الشاغرة لفترات طويلة كإجراء للتوفير في التكاليف		3_8
0.6	2008-2009	1.0	2009	الإدارة	المبادرة باستخدام نظام موضوعي لتقييم الموظفين يربط أداء الموظفين بالأهداف التنظيمية استناداً إلى أهداف واقعية للأداء ومعايير موضوعية للتقييم		7_8
(1.0-)	-	0	2009	الإدارة	اعتماد نظام الدرجات المزدوجة في الوظائف من رتبة ف-5/مد-1 ومد-1/مد-2		15_6 و 3_8
0 (وفورات في التحقيقات)	2009-2010	1.2	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
؟	2009-2010	؟	2009	المجلس	إنشاء صندوق لإعادة توزيع الموظفين		3_8 (ج)
			2009	المجلس/ لجنة المالية	تعزير الإشراف على صعيد الحوكمة بالنسبة إلى سياسات الموارد البشرية من خلال لجنة المالية		8_4 (هـ)
0	0	0	2009	المجلس والإدارة	اتخاذ إجراءات من جانب الأجهزة الرئاسية وأخرى من جانب الإدارة لضمان إدخال تغييرات في النظام الموحد للأمم المتحدة		3.8 (د)

إعادة الهيكلة لأغراض الكفاءة والفعالية

العمل كمنظمة واحدة

27- 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 في ما يلي.

المكاتب الميدانية والوجود على المستوى القطري

28- تركّز لجنة المؤتمر على أهمية أن يكون للمنظمة وجود لامركزي قوي لتوفير الخدمات بصورة مرنة إلى الأعضاء وخلق دفع فعال للمعلومات بوصفها منظمة معارف. وسيجري تصميم هذا الوجود خصيصاً بما يتماشى واحتياجات كل من البلدان والأقاليم مع ترشيدها التغطية استناداً إلى معايير واضحة. ويعتمد مدى فعالية اللامركزية على تأمين الموارد الكافية للمكاتب وعلى اختيار مواقع استراتيجية مُختارة. والوضع القائم حالياً بعدم وجود ميزانية كافية لتأمين الموظفين باستمرار في المكاتب القطرية لا يمكن أن يدوم ولا يمكن السماح للعجز الهيكلي بأن يستمر. وينبغي إخضاع المكاتب والموظفين لتقييم مستند إلى الأداء والنتائج. ولن تمضي اللامركزية قدماً من دون توافر الموارد اللازمة من البرنامج العادي ومن خارج الميزانية ولن يسمح لهذا أن يعيق قدرات المقر الرئيسي. وستتوافق اللامركزية مع تفويض المسؤوليات والمساءلة.

اللامركزية – مصفوفة الإجراءات

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	مباشرة العمل	الاستثمارات		التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء			السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)	
		تنظيم اجتماعات للإدارة العليا لتمكين المديرين العامين الساعدين/الممثلين الإقليميين من المشاركة بواسطة اتصال فيديوي	الإدارة	2008	0	-	0
		إعطاء معلومات منفصلة عن الميزانية الإدارية والميزانية الفنية للمكاتب الميدانية على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والوطنية	الإدارة	2009-2010			
6-20		نقل مستوى المسؤولية الأول لرفع التقارير بالنسبة إلى المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون الساعدون)	الإدارة	2009	0	-	0
6-19		إشراك المديرين العامين الساعدين/الممثلين الإقليميين بالكامل في إعداد البرامج والميزانية (انظر أيضاً المرجع أعلاه)	الإدارة	2009	0	-	0

التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)	الإجراءات		الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	مباشرة العمل سنة البداية- سنة النهاية	الاستثمارات		التكاليف أو الوفورات المتكررة بملايين الدولارات الأمريكية في كل فترة مالية
	الرقم	الإجراء			السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)	
20_6		نقل المسؤولية عن الميزانية والبرامج من المسؤولين الفنيين في المكاتب الإقليمية إلى الممثلين الإقليميين (المديرون العامون المساعدون)	الإدارة	2009- 2010	0	-	0
20_6		نقل مستوى المسؤولية الأول عن مختلف الجوانب الخاصة بممثلي المنظمة إلى الممثلين الإقليميين (المديرين العاميين المساعدين) مع وجود وحدة تنسيق مصغرة في الإدارة المسؤولة عن التعاون التقني والدعم الميداني	الإدارة	2009- 2010	0	-	وفورات إرشادية في ما يتعلق بمكتب المدير العام؟؟
19_6		إعادة النظر في جميع السلطات التي جرى تفويضها إلى المكاتب الميدانية وإجراءات الرقابة (انظر أيضاً المرجع أعلاه)	الإدارة	2009	؟	2009	بانتظار نتائج الاستعراض المفصل
21_6		وقف العمل بجميع مسؤوليات المكاتب الإقليمية الفرعية على مستوي الإشراف والإدارة لتمكينها من العمل كلياً كوحدات دعم فني لبلدان الإقليم الفرعي	الإدارة	2009	0	0	0
22_6		ترشيد نطاق تغطية المكاتب القطرية في ضوء نتائج الاستعراض وبالاستناد 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 (ممثلات 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) إسهام الأولوية لأقل البلدان نمواً؛ (هـ) قدرة الزراعة الكامنة على تحقيق النمو الاقتصادي؛ (و) سهولة تقديم الخدمات من بلد آخر؛ (ز) إمكانية اللجوء إلى ممثلات 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.	الإدارة (مع رفع تقارير سنوية إلى المجلس يشار فيها إلى الوفورات)	2010- 2012 (على أن يجري المجلس استعراضاً سنوياً واستعراضاً شاملاً في عام 2012)	0	-	الوفورات في كل مكتب عند التحول إلى الاعتمادات المتعددة: - 0.3 مليون (مساهمة للتعويض عن العجز الهيكلية)
20_6 و 21_6		إعادة تحديد الوظائف اللازمة في المكاتب الإقليمية الفرعية والمكاتب الإقليمية في ضوء الاحتياجات وفق سلم الأولويات، ومراجعتها بالنظر إلى مكاتب منظومة الأمم المتحدة.	الإدارة	2010- 2012	0	2010- 2012	0
		توضيح نطاق التغطية للمكتب الإقليمي للشرق الأدنى	الإدارة	2009	0	-	0
2_8 6_8		إعادة تحديد المواصفات الوظيفية والمؤهلات (بما في ذلك المؤهلات على مستوى السياسات) وإجراءات التعيين وقياس الأداء (مفتوحة وعبر مبادرات) للمديرين العاميين والمساعديين الإقليميين والمنسقين في المكاتب الإقليمية الفرعية وممثلي المنظمة - انظر أيضاً المرجع أعلاه عن الموارد البشرية	الإدارة	2009	0.1	-	-
6_8		اعتماد معايير قياسية ونظام لرفع التقارير عن أداء المكاتب الميدانية ورصده استناداً إلى النتائج	الإدارة	2010	0.2	2009- 2010	0.6
8_8		تعزيز تدريب الموظفين - انظر أيضاً المرجع أعلاه عن الموارد البشرية	الإدارة	2009			يتناول قسم الموارد البشرية أعلاه

الشراكات

30- أقرت لجنة المؤتمر استراتيجية لتنمية قدرة المنظمة على مساعدة الأعضاء في تحقيق أهدافهم العالمية من خلال شراكات وتحالفات قوية. وجرى التركيز بوجه خاص على الشراكات مع الوكالات التي توجد مقارها في روما بالنسبة إلى الوظائف الفنية ووظائف الإشراف على حد سواء 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، فأسندت الأهمية للتعاون مع المنظمات الاقتصادية الإقليمية وكان هناك تشديد 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 المتكررة بالدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			سنة البداية- سنة النهاية	الرقم	
0	-	0	2008	الإدارة	وضع الصياغة النهائية للمبادئ التوجيهية في المنظمة على شكل وثيقة محدثة باستمرار، بما في ذلك اعتبار أن الشراكات: (أ) ليست غاية بحد ذاتها بل هي وسيلة لزيادة الكفاءة في دعم الحكومة الدولية للزراعة والتنمية الزراعية، بموازة 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؛ (ب) تستند إلى الميزات المقارنة للشركاء وتسعى إلى تحقيق أهداف معينة للمنظمة ويجمع عليها الشركاء؛	1_5	

التكاليف أو الوفورات المتكررة بالدولارات الأمريكية في كل فترة مالية	الاستثمارات		مباشرة العمل	الجهة المسؤولة عن القرار النهائي	الإجراءات		التوصيات الموافقة في تقرير التقييم الخارجي المستقل (راجع الملحق)
	السنة (السنوات)	الكلفة بالدولار الأمريكي (بالملايين)			سنة البداية- سنة النهاية	الرقم	
						(ج) تنشأ عادة عن التعاون الجاري. 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.	
0,2	2008-2009	0	2008-2010	الإدارة	إحصاء الشراكات بما يشمل إمكانية إقامة شراكة أكبر مع القطاع الخاص (إجراء تقييم وإطلاق شراكات جديدة أو إعادة إحيائها)		1_5
0.1	-	0.2	2009	الإدارة	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.		1_5
تحدد الوفورات لاحقاً	-	0	2009	الإدارة/ المجلس	تكثيف المساعي لإقامة شراكة مع وكالات الأمم المتحدة التي توجد مقرها في روما، خاصة في المجالات التالية: (أ) مجالات العمل المشترك في البرنامج الفني والتداخل بين الأعمال المعيارية والإنمائية؛ (ب) الإدارة والخدمات المشتركة (مع مراعاة نتائج الاستعراض المفصل للأصول والفروع)؛ (ج) وظائف الإشراف المشتركة، بما في ذلك التقدم على صعيد التقييم والاقتراحات التي يستعرضها سنوياً المجلس في ضوء التوصيات المتعلقة بالنتائج التي تتوصل إليها لجنة البرنامج والمالية.		4-5
0	2009-2010	0.3	2009-2010	الإدارة	إنشاء آلية رصد لاسترجاع المعلومات وتحسين التعاون ضمن الشراكات وكذلك استراتيجية المنظمة بشكل متكرر		1_5
0	-	0	2008-2009	الأجهزة الرئاسية والإدارة	تحديد الجهات المسؤولة عن الشراكات (انظر هيكل المقر الرئيسي)		1_5

مسودة الخطوط العريضة الإرشادية للتقرير الذي ستقدمه لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
إلى الدورة الخاصة للمؤتمر

(تشتمل على خطة العمل الفورية التي تتضمن عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)

1- الموجز التنفيذي

(4 صفحات على الأكثر)

2- توطئة رئيس لجنة المؤتمر

3- بيان المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة

4- المقدمة

(ألف) التقييم الخارجي المستقل - لمحة تاريخية موجزة والمواضيع التي يتناولها

(باء) مهام لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل

(جيم) هيكل مجموعات العمل والمقاربة المتبعة.

5- مشروع قرار الدورة الخاصة للمؤتمر

6- خطة العمل الفورية

(تشتمل على عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل)

(ألف) أولويات المنظمة وبرامجها - العناصر الموجزة في الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل (سيتمن

الملحق العناصر بما في ذلك أمثلة إرشادية عن المؤشرات التي سيرد موجز عنها في متن النص)

1- رؤية وأهداف الدول الأعضاء

2- الأولويات والأهداف الاستراتيجية والإطار المستند إلى النتائج

(أ) الأهداف الاستراتيجية

(ب) الوظائف الأساسية

(ج) النتائج التنظيمية

(د) الأهداف الوظيفية ونتائجها

3- مجالات التركيز المؤثرة

(باء) إصلاح الحوكمة

1- الأجهزة الرئاسية

(أ) أولويات الحوكمة

(ب) المؤتمر والمجلس ولجنتا البرنامج والمالية في منظمة الأغذية والزراعة

(ج) المؤتمرات الإقليمية

(د) اللجان الفنية والاجتماعات الوزارية

(هـ) الأجهزة الدستورية والاتفاقيات

2- مراجعة التقييم والتعلم على المستوى التنظيمي

3- تعيين المدير العام وفترة ولايته

(جيم) إصلاح النظم وإعداد البرامج والميزانية وتغيير الثقافة وإعادة هيكلة المنظمة

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 اللامركزية والوجود على المستوى القطري

(ج) هيكل المقر الرئيسي

10- الشراكات

(دال) تنفيذ خطة العمل الفورية

1- ترتيبات الإشراف على الحوكمة ومتابعتها

2- ترتيبات الإدارة الداخلية

3- موجز عن التكاليف والوفورات

4- موجز عن الموارد اللازمة والتعديلات البرمجية لتنفيذ خطة العمل الفورية

5- موجز عن جدول التنفيذ

7- الملاحق

أولاً – عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل ، ومن بينها :

- « المقاربة الشاملة والأولويات
- « رؤية وأهداف الدول الأعضاء
- « الأهداف الاستراتيجية والنتائج التنظيمية مع أمثلة إرشادية عن المؤشرات
- « مجالات التركيز المؤثرة
- « الوظائف الأساسية
- « الأهداف الوظيفية والنتائج
- « هيكل الإطار المستند إلى النتائج

ثانياً – الجدول الزمني للإنجازات الفورية والإنجازات المتوسطة الأجل

- « الجدول الزمني للإنجازات المتوقعة ومراحل التنفيذ مع مؤشرات إنجازها
- « المسؤوليات وترتيبات التنفيذ
- « جدول التكاليف والوفورات وإشارة عما إذا كانت موارد من البرنامج العادي أو من خارج الميزانية

ثالثاً – الموارد اللازمة والتعديلات البرمجية لتنفيذ خطة العمل الفورية (بما في ذلك تحول الأولويات والمباشرة في وقت مبكر بإدخال التغييرات التنظيمية)

- « التعديلات في برنامج العمل والميزانية لعام 2009
- « الاحتياجات من خارج الميزانية للمباشرة فوراً بالتنفيذ عام 2009
- « الاحتياجات الإجمالية من خارج الميزانية

رابعاً – التغييرات في النصوص الأساسية والجدول الزمني للمباشرة في تنفيذها

خامساً – تقرير حالة عن الإجراءات المبكرة التي اتخذتها الإدارة لمتابعة التقييم الخارجي المستقل خلال عام 2008

سادساً – القرار رقم 2007/5 الصادر عن المؤتمر في عام 2007 – متابعة التقييم الخارجي المستقل لمنظمة الأغذية والزراعة

8- الضميمة – المقترحات الأولية للاستعراض المفصل للأصول والفروع
وتوصيات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل للمتابعة الفورية

جدول اجتماعات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
في الفترة من يوليو/تموز إلى نوفمبر/تشرين الثاني 2008

التاريخ	مجموعات العمل	الاجتماعات الأخرى
يوليو/تموز		
الاثنين 28 (09:30-12:30)	اجتماع مشترك لمجموعتي العمل الأولى والثالثة	
الاثنين 28 (14:30-17:30)	مجموعة العمل الأولى	
الثلاثاء 29	مجموعة العمل الأولى	
الأربعاء 30 (09:30-11:00)	هيئة المكتب	
الأربعاء 30 (11:00-12:30)	مشاورات للمجموعات الإقليمية بما تدعوه الحاجة	
الأربعاء 30 (14:30-17:30)	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	
الخميس 31	اجتماع مشترك لمجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة	
أغسطس/آب		
لا اجتماعات		
سبتمبر/أيلول		
الاثنين 1	لا اجتماعات	
الثلاثاء 2	لا اجتماعات	
الأربعاء 3	لا اجتماعات	
الخميس 4	اجتماع مشترك لمجموعتي العمل الأولى والثالثة	
الجمعة 5	لا اجتماعات (لجنة التقييم التابعة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية)	
الاثنين 8	لا اجتماعات (لجنة المراجعة التابعة للصندوق الدولي للتنمية الزراعية)	
الثلاثاء 9	مجموعة العمل الثانية مع التوقف لإجراء المشاورات الإقليمية حسب المقتضى	
الأربعاء 10	المجلس التنفيذي للصندوق الدولي للتنمية الزراعية	
الخميس 11	المجلس التنفيذي للصندوق الدولي للتنمية الزراعية	
الجمعة 12	مجموعة العمل الأولى	
الاثنين 15	الاجتماع المشترك لمجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة	
الثلاثاء 16	مجموعة العمل أو لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل حسب المقتضى	
الأربعاء 17	لا اجتماعات	
الخميس 18	لا اجتماعات	
الجمعة 19	لا اجتماعات	
الاثنين 22	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	

جدول اجتماعات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
في الفترة من يوليو/تموز إلى نوفمبر/تشرين الثاني 2008

التاريخ	مجموعات العمل	الاجتماعات الأخرى
الثلاثاء 23		لا اجتماعات
الأربعاء 24		لا اجتماعات
الخميس 25		لا اجتماعات
الجمعة 26	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	
الاثنين 29		لا اجتماعات (لجنة الشؤون الدستورية والقانونية)
الثلاثاء 30		لا اجتماعات (لجنة الشؤون الدستورية والقانونية)
أكتوبر/ تشرين الأول		
الاثنين 6- الجمعة 10		لجنتنا البرنامج والمالية
الاثنين 13	مجموعة العمل الثالثة	
الاثنين 20	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل	
نوفمبر/ تشرين الثاني		
الجمعة 14		مجلس منظمة الأغذية والزراعة
الاثنين 17- السبت 22		مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة (الدورة الخاصة)
الثلاثاء 25- السبت 29		المؤتمر الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي

نسخة منقحة – خارطة طريق إرشادية والجدول الزمني لدورات لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل (22 يوليو/ تمون)

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
يوليو/تموز				
الاثنين 28 يوليو/تموز (صباحاً)	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الثالثة ● مخصصات برنامج التعاون التقني	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الأولى ● مخصصات برنامج التعاون التقني		
الاثنين 28 (بعد الظهر) والثلاثاء 29 يوليو/تموز	● الخيارات لضمان إدماج الأهداف الاستراتيجية القطاعية والمتداخلة ● مجالات التركيز المؤثرة ● أهداف الدول الأعضاء ● الأهداف الوظيفية للمنظمة			
الأربعاء 30 يوليو/تموز (صباحاً)	مشاورات للمجموعات الإقليمية حسب المقتضى (الساعة 11:00 – 12:30)			هيئة المكتب، الساعة 9:30-11:00 ● جدول أعمال الدورة الخاصة للمؤتمر (نوفمبر/تشرين الثاني 2008) ● ما يستجد من أعمال
الأربعاء 30 يوليو/تموز (بعد الظهر)				اجتماع للجنة المؤتمر لاستعراض ما أنجز
الخميس 31 يوليو/تموز	اجتماع مشترك بين مجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة ● ترتيبات الإشراف على الحوكمة ومتابعتها لتنفيذ خطة العمل الفورية			
سبتمبر/أيلول				
الخميس 4 سبتمبر/أيلول	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الثالثة ● الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي	اجتماع مشترك مع مجموعة العمل الأولى ● الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي		
الثلاثاء 9 سبتمبر/أيلول		● متابعة النقاش حول عضوية المجلس مع إمكانية وقف المداورات إفساحاً في المجال لمشاورات المجموعات الإقليمية إذا دعت الحاجة		

التواريخ	مجموعة العمل الأولى	مجموعة العمل الثانية	مجموعة العمل الثالثة	لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
		• وضع الصياغة النهائية للمسودة المنقحة لخطة العمل الفورية		
الجمعة 12 سبتمبر/أيلول	• متابعة النقاش حول عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل			
الاثنين 15 سبتمبر/أيلول	اجتماع مشترك بين مجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة	• تنفيذ خطة العمل الفورية		
الثلاثاء 16 سبتمبر/أيلول	اجتماعات لمجموعات العمل أو مناقشات في لجنة المؤتمر حسب المقتضى			
الاثنين 22 سبتمبر/أيلول				التقرير الذي ستقدمه لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل إلى المؤتمر العام
الجمعة 26 سبتمبر/أيلول				وضع الصياغة النهائية لمشروع القرار الذي سيعرض على المؤتمر العام لدراسته
أكتوبر/تشرين الأول				
الاثنين 13 أكتوبر/تشرين الأول			دراسة التقرير الأولي عن الاستعراض المفصل للأصول والفروع	
الاثنين 20 أكتوبر/تشرين الأول				وضع الصياغة النهائية لمذكرة منفصلة عن استعراض الأصول والفروع ترفعها إلى المؤتمر العام لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل
نوفمبر/تشرين الثاني				
الجمعة 14 - السبت 22 نوفمبر/تشرين الثاني			المجلس ودورة خاصة للمؤتمر العام	