جزء من خطة العمل الفورية (المسودة الأولى)

أولويات برامج المنظمة

موجز لعناصر الإطار الاستراتيجي وخطة العمل المتوسطة الأجل

(1) كان المؤتمر العام للمنظمة قد طلب في عام 2007 من لجنة المؤتمر أن تعرض عليه عناصر للإطار الاستراتيجي الجديد في المنظمة وخطة العمل المتوسطة الأجل (القرار 2007/5). ومن المقرر وضع اللمسات الأخيرة في الإطار الاستراتيجي وخطة العمل المتوسطة الأجل مع برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2010–2011 لاتخاذ قرار بشأنهم بمعرفة المؤتمر العام في 2009.

(2) وتقترح لجنة المؤتمر على المؤتمر عناصر الإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل على أساس هيكل متكامل يستند إلى نتائج، والذي سيوضح العلاقات بين الوسائل والأهداف، والذي ستساهم المنظمة من خلاله في إحداث التأثيرات المتفق عليها في البلدان الأعضاء ولمصلحة هذه البلدان. وسوف يظهر ذلك بشكل واضح في خطة العمل المتوسطة الأجل، كما أنه سيوفر الإطار الذي ستحول المنظمة من خلاله تركيزها مما تنوي عمله بالاشتراكات المقررة إلى ما تنوي تحقيقه باستخدام الاشتراكات المقررة والموارد من خارج الميزانية. وهذا النهج المحسن القائم على النتائج في عملية البرمجة، يتكون من التراتبية التالية:

(أ) **الأهداف العالمية الثلاثة:** وتمثل التأثيرات الإنمائية الأساسية في مجالات اختصاص المنظمة، والتي تسعى البلدان الأعضاء إلى تحقيقها؛ (انظر الإطار 1)؛

(ب) **الأهداف الاستراتيجية:** وتتصل بالأهداف العالمية وتوضح التأثير الذي ينتظر أن يحققه الأعضاء على مستوى البلدان والأقاليم والعالم خلال 10 سنوات، بمساهمة من المنظمة (انظر الإطار 2)؛

(ج) **النتائج التنظيمية:** وهي التي تحدد المخرجات المنتظرة من استخدام البلدان الأعضاء وشركائهم لمنتجات وخدمات المنظمة سعيا وراء تحقيق كل هدف من الأهداف الاستراتيجية؛

(د) **الوظائف الأساسية:** وهي تمثل وسائل العمل الحاسمة التي ستستخدمها المنظمة في تحقيق النتائج، مستفيدة من الميزات النسبية لها.

(3) يجري الآن تحديد الأهداف والمؤشرات التي تسمح بتقدير سير العمل بالنسبة للأهداف والنتائج بغرض تطبيقها في الفترة المالية 2010–2011. ودعما لتطبيق هذه الأهداف والمؤشرات، سوف يوضع نظام للرصد على أساس النتائج، كما أن رصد مؤشرات النتائج التنظيمية سيرسي قاعدة للتقرير الذي سيرفع إلى الأعضاء في عام 2012 عن أداء المنظمة في الفترة المالية 2010–2011. كما أن نفس النظام والبيانات سيسهلا تقدير التأثير على مستوى الأهداف من خلال التقييم. وسوف يعطي ذلك معلومات مرتدة إلى صنع قرارات الإدارة وتيسير إشراف الجهاز الرئاسي عن استخدام

جميع الموارد تماشيا مع الأولويات المتفق عليها ومع فعاليتها من حيث فائدتها لكل عضو من البلدان الأعضاء وللمجتمع العالمي بشكل عام. كما أنه سيساهم في تحديد أدق لنقاط القوة النسبية للمنظمة في دعمها لأعضائها.

(4) وبهذه الطريقة، سوف يعرض برنامج العمل في سلسلة متكاملة من وثائق التخطيط تشتمل على: الإطار الاستراتيجي بفترة زمنية تتراوح بين 10–15 سنة (يعاد النظر فيه كل أربع سنوات)؛ والخطة المتوسطة الأجل التي تحتوي على النتائج التنظيمية، والتي تغطي فترة زمنية مدتها أربع سنوات، على أن يعاد النظر فيها وتعدل كل سنتين، وبرنامج العمل والميزانية الذي يتناول الموارد اللازمة للمساهمة في النتائج التنظيمية كل سنتين. وقد وافقت اللجنة على صيغة أساسية لوضع وتقديم الأهداف الاستراتيجية ونتائجها، وهو ما استخدم لتلخيص العمل حتى الآن في وضع البرنامج القائم على النتائج، كما ورد في الملحق؟.

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

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

(5) **أعمال التركيز وتحديد الأولويات:** لا يقتصر أكبر تحد يواجه المنظمة في تحديد أولويات جهودها على مجرد تركيز العمل في المجالات التي تتمتع فيها المنظمة بقوة نسبية، بل إنه يمتد ليشمل الالتزام بمسؤولية تشجيع العمل في جميع جوانب اختصاصاتها. فالموارد ينبغي أن تخصص للنتائج التنظيمية التي تسهم إسهاما واضحا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وينبغي إعطاء أولوية مطلقة لاحتياجات الأعضاء، على أن تكون هناك اعتبارات عملية مصحوبة بتحليل للتطبيق المحتمل لنقاط القوة النسبية لدى المنظمة، كما جاءت في الوظائف الأساسية للمنظمة (انظر الإطار 4). ونظرا لاتساع اختصاصات المنظمة ومحدودية مواردها، فمن الواضح أنه من الضروري تلافي أي ازدواجية، كما ينبغي العمل

[1] تشمل الزراعة جميع جوانب المحاصيل، والثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك.

مع شركاء، وعلى الأخص المنظمات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة، بل ومع الكيانات من خارج المنظومة، سواء في القطاع العام أو الخاص. ومن بين العوامل التي ينبغي النظر فيها:

(أ) الأداء التنظيمي السابق لكل مجال من مجالات العمل؛
(ب) القدرات التقنية القائمة، بما في ذلك العمل المعياري والتعاون التقني من أجل تعددية التخصصات وتكامل المناصرة؛
(ج) توفير مصادر بديلة للإمدادات أمام البلدان الأعضاء.

(6) سوف يحتاج الأعضاء في المستقبل إلى ما يثبت أن النتائج التنظيمية قد تمت صياغتها بالمراعاة التامة لهذه الاعتبارات، وأن نظام الرصد القائم على النتائج والتقييم سوف يساعد في كفالة ذلك.

(7) ومع أخذ كل ذلك في الاعتبار، سعت المبادئ الإرشادية المطبقة في إعادة برامج المنظمة إلى:

(أ) تقديم الدعم للبلدان في وضع سياساتها وبناء قدراتها في جميع الجوانب من أجل توفير بيئة مواتية لتحفيز التنمية المستدامة لإنتاج الأغذية، وتحقيق الأمن الغذائي والنمو الاقتصادي لمصلحة للفقراء؛
(ب) تهيئة الظروف العالمية والإقليمية المواتية للتنمية من خلال إيجاد ترابط بين السياسات والنظم، وتوافر المعلومات التي تعزز التنمية على المستوى الوطني؛
(ج) مساعدة المجتمع العالمي والبلدان الأعضاء في مواجهة القضايا الطارئة، مثل تغير المناخ وأسعار الأغذية المتصاعدة.

الإطار 2: الأهداف الاستراتيجية

- *التكثيف المستدام للإنتاج المحصولي*
- *تحقيق زيادة مستدامة في الإنتاج الحيواني*
- *إدارة مصايد الأسماك وموارد تربية الأحياء المائية واستخدامها بشكل مستدام*
- *الإدارة المستدامة للغابات والأشجار*
- *الإدارة المستدامة للأراضي والمياه والموارد الوراثية وتحسين القدرة على مواجهة التحديات البيئية العالمية التي تمس الأغذية والزراعة*
- *تحسين نوعية الأغذية وسلامتها في جميع مراحل السلسلة الغذائية*
- *توفير بيئة مواتية لتحسين سُبل المعيشة*
- *تحسين الأمن الغذائي والتغذية*
- *زيادة القدرة على التأهُّب لمواجهة التهديدات وحالات الطوارئ الغذائية والزراعية والاستجابة لها على نحو فعّال*

- *تحقيق المساواة بين الجنسين في الحصول على الموارد والسلع والخدمات واتخاذ القرار في المناطق الريفية*
- *زيادة حجم وفعالية الاستثمارات العامة والخاصة في الزراعة والتنمية الريفية*

(8) **النتائج التنظيمية** وتجمع مخرجات أعمال المنظمة على المستويات القطرية والإقليمية والعالمية. وسعيا وراء تركيز جميع جهود المنظمة وحشد الموارد اللازمة، فسوف تدرج الاشتراكات المقررة والتبرعات الطوعية من خارج الميزانية في عملية البرمجة والميزنة. وسوف تشمل الوسائل الرئيسية التي ستوفر المعلومات لوضع النتائج التنظيمية والأهداف الاستراتيجية، والتي ستنفذ في ظل:

(أ) أطر أولويات الخطة الوطنية المتوسطة الأجل التي ستضعها فرادى الحكومات من أجل تركيز جهود المنظمة على الاحتياجات الوطنية؛

(ب) وضع مجالات عمل إقليمية وشبه إقليمية لها أولويتها، تكون راسخة وتوضع بطريقة تشاورية، بما في ذلك إشراك المؤتمرات الإقليمية في المشاورات؛

(ج) عدد محدود من مجالات التركيز المؤثرة، على المستوى العالمي (انظر أدناه).

(9) وقد حدث تقدم ملموس في تحديد النتائج التنظيمية والأهداف والمؤشرات (انظر الملحق 1). وسوف ينجز هذا العمل لكي ينظر المؤتمر بصورة نهائية في عام 2009 في الإطار الاستراتيجي، والخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010–2013، وبرنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2010–2011.

(10) **مجالات التركيز المؤثرة** وتتعلق بالأهداف الاستراتيجية وتقدم التركيز داخل هذه الأهداف وفيما بينها، بالإضافة إلى أنها:

(أ) تفيد في تعبئة الموارد لمجموعات النتائج التي لها أولويتها والتي تعاني من نقص التمويل، لتكون بمثابة "سفينة القيادة"، التي تعطي وسيلة للاتصال والدعوة من أجل جذب المزيد من التمويل الطوعي من خارج الميزانية والشراكات اللازمة لاستكمال موارد المنظمة من الاشتراكات المقررة؛

(ب) قد تيسر تدريجيا التمويل الطوعي بتبرعات من خارج الميزانية بصورة تجميعية، وبشروط أقل تشددا؛

(ج) ستيسر أيضا إشراف الجهاز الرئاسي على استخدام هذه الموارد بما يتماشى مع الأولويات المتفق عليها.

(11) ستظل هذه المجالات قائمة لمدة أربع سنوات تقريبا، مدعومة باستراتيجية وبمؤشرات المخرجات. وسيعاد النظر فيها في كل فترة مالية ضمن عملية التخطيط المتوسطة الأجل، وربما أوقف العمل بها أو أدخلت عليها تعديلات أو إضافات تماشيا مع الاحتياجات والنتائج الطارئة.

الإطار 3: القائمة المؤقتة لمجالات التركيز المؤثرة: يستكمل فيما بعد

(12) **الوظائف الأساسية:** هناك ثمانية وظائف أساسية للمنظمة تحدد وسائل عملها والوسائط المهمة لتحقيق النتائج بالاستفادة من الميزات النسبية للمنظمة. وكل وظيفة رئيسية تدعمها استراتيجية تكفل لها نُهجا متماسكة، والتعاون فيما بين الوحدات التنظيمية، والتعلم المتبادل، والسعي إلى تحقيق التفوق.

الإطار 4: الوظائف الأساسية للمنظمة

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

(13) **الأهداف الوظيفية:** تم تحديد هدفين وظيفيين لكفالة أن تكون جميع جوانب عمل المنظمة قد وضعت في إطار يقوم على النتائج، والهدفان هما:

(أ) التعاون الفعال مع الدول الأعضاء وأصحاب الشأن (الشراكة والاتصال)؛
(ب) الإدارة الكفؤة والفعالة.

(14) وسيكون لهذه الأهداف أيضا أغراضها ومؤشراتها بالنسبة لنتائجها، وسوف تساعد المنظمة على الاستمرار في تحسين سلامة وتأثير تسليماتها التقنية، بل وعلى كفاءتها وإسهامها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

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

(16) **وتقترح لجنة المؤتمر على المؤتمر** أن يوافق على رؤية المنظمة والأهداف العالمية (الإطار 1) لإدراجها في الإطار الاستراتيجي الجديد. كما تقترح الموافقة من حيث المبدأ على الأهداف الاستراتيجية، ومجالات التركيز المؤثرة، والوظائف الرئيسية، والأهداف الوظيفية، وعلى صيغة طرح وثائق البرامج القائمة على النتائج حتى يمكن إرساء قاعدة لمواصلة وضع البرامج القائمة على النتائج بالكامل، بما في ذلك النتائج التنظيمية والمؤشرات التي ستدرج في خطة العمل المتوسطة الأجل للفترة 2010–2013. وقد أدرجت هذه التطورات في اقتراحات اللجنة بشأن الترتيبات المؤسسية وترتيبات الحوكمة لمتابعتها في عام 2009.

الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ونموذج البرمجة الجديد – مصفوفة الإجراءات

الإجراءات		المسؤولية عن القرار النهائي	سنة البداية والنهاية	التكاليف أو الوفورات (بملايين الدولارات)	
الرقم	العمل			استثمارات	مصروفات متكررة كل سنتين
	اتخاذ قرار بتطبيق الإطار الجديد القائم على النتائج	المؤتمر	2008	(انظر مجموعة العمل الثالثة–تدريب الموارد البشرية)	(انظر مجموعة العمل الثالثة–تدريب الموارد البشرية)
	اتخاذ قرار بشأن رؤية المنظمة والأهداف العالمية للمنظمة	المؤتمر	2008	0	0
	اتخاذ قرار مبدئي بشأن الأهداف الاستراتيجية، ومجالات التركيز المؤثرة، والأهداف الوظيفية، والوظائف الرئيسية	المؤتمر	2008	0	0
	إقرار صيغة تقديم وثائق البرامج مبدئيا (انظر الملحق ؟)	المؤتمر 2008	2008	0	0
	وضع نظام الرصد القائم على النتائج	الإدارة	2009	?	?
	اعتماد الإطار الاستراتيجي الكامل، وخطة العمل المتوسطة الأجل وتطبيق برنامج العمل والميزانية للنموذج الجديد	المجلس/المؤتمر	2009	(انظر مجموعة العمل الثالثة – إصلاح البرنامج والميزانية والإدارة المستندة إلى النتائج، واستراتيجية تعبئة الموارد)	انظر مجموعة العمل الثالثة – استراتيجية تعبئة الموارد)
	أول تقرير عن الأداء التنظيمي على أساس النظام الجديد القائم على النتائج	المجلس/المؤتمر	2013–2012		