



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

A

## المجلس

الدورة الثالثة والخمسون بعد المائة

روما، 30 نوفمبر/تشرين الثاني – 4 ديسمبر/كانون الأول 2015

التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

هاتف: +39 06 570 55324



mo518

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة لتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة. ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع

المنظمة [www.fao.org](http://www.fao.org)

### موجز

تبرز التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 القرارات والتوجيهات الصادرة عن المؤتمر في دورته التاسعة والثلاثين لاتخاذ تدابير لتحقيق وفورات ومكاسب ناجمة عن زيادة الكفاءة والتحصير لتنفيذ برنامج العمل بأكثر الطرق فعالية. وتُعرض التعديلات لتنظر فيها لجنتنا البرنامج والمالية ويوافق عليها المجلس.

ولدى الموافقة على اعتمادات الميزانية للفترة 2016-2017، طلب المؤتمر من المدير العام إيجاد مكاسب ووفورات ناجمة عن زيادة الكفاءة قدرها 2.7 مليون دولار أمريكي مع تنفيذ برنامج العمل الموافق عليه في الوقت نفسه. وستتحقق هذه المكاسب والوفورات الناجمة عن زيادة الكفاءة على الأرجح من خلال تخفيض تكاليف الموظفين بانتظار نتائج المشاورات مع الهيئات الممثلة للموظفين وقرارات لجنة الخدمة المدنية الدولية والجمعية العامة للأمم المتحدة. وسيتوقف التنفيذ الدقيق للتدابير الهادفة إلى تحقيق الوفورات على التطورات الحاصلة خلال فترة السنتين وسيتم إبلاغ لجنة المالية بذلك.

وشدد المؤتمر في يونيو/حزيران 2015 على أهمية تلقي الأجهزة الرئاسية لمعلومات قائمة على النتائج وشجع الأمانة على مواصلة وضع إطار الرصد والإبلاغ المستنديين إلى النتائج. وعند التحضير لتنفيذ برنامج العمل، يجري الاضطلاع بعملية لتخطيط العمل تستند إلى النتائج خلال النصف الثاني من عام 2015 من أجل تحديد غايات النواتج والإنجازات المتوخاة وتخصيص الموارد لفترة السنتين، بما في ذلك التقديرات المحدثة للمساهمات الطوعية. وعلاوة على ذلك، تنكب الأمانة على إعداد استراتيجية على مستوى المنظمة بشأن تغيير المناخ وخطة عمل باعتبار هذا الموضوع موضوعاً يشمل جميع الأهداف الاستراتيجية الخمسة ويدرج الأولويات الإقليمية والقطرية.

وبالاستناد إلى التدابير التي يجري اتخاذها لتحقيق مكاسب ووفورات ناجمة عن زيادة الكفاءة، ولغرض الرصد والإبلاغ القائمين على النتائج، يتخذ المدير العام إجراءات لتعزيز تنفيذ البرنامج على ثلاث جبهات: (1) يتم اتخاذ ترتيبات معززة للإدارة الداخلية بشأن قيادة برنامج الأهداف الاستراتيجية، والمسألة والمراقبة، والروابط مع المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، ونظام لرصد تنفيذ البرامج والنتائج؛ (2) يتم ترشيد القدرات التنظيمية وتبسيطها في المقر، مع مراعاة مجالات التركيز وإزالة التركيز في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، وذلك لضمان الاستخدام الأمثل لخبرات المنظمة مع الحفاظ على سلامة القدرات الفنية الشاملة في المقر؛ (3) الخيارات المتاحة لتعزيز تغطية المكاتب الميدانية، والتي تعرضت تحت إطار بند منفصل في جدول الأعمال وفي وثيقة.

### الإجراءات المقترحة اتخاذها من جانب لجنتي البرنامج والمالية والمجلس

ويطلب إلى لجنتي البرنامج والمالية دراسة التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 فيما يُطلب إلى المجلس:

- (أ) أن يأخذ علماً بتنفيذ توجيهات المؤتمر والقرارات الصادرة عنه؛
- (ب) أن يأخذ علماً بإطار النتائج المحدث (الملاحق 5) وغايات ومؤشرات المخرجات الخاصة بالأهداف الاستراتيجية (الملاحق 6)؛
- (ج) أن يوافق على الهيكل التنظيمي المراجع (الملاحق 1) وإنشاء الوظائف المدرجة في الميزانية (الملاحق 2)؛
- (د) أن يوافق على توزيع الاعتماد الصافي بحسب أبواب الميزانية على النحو المبين في الجدول 2؛
- (هـ) أن يأخذ علماً بالتقديرات المحدثة للموارد من خارج الميزانية (الجدول 3) وأن يشجع الأعضاء على توفير مساهمات طوعية لتسهيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ برنامج العمل المتكامل.

ويطلب أيضاً إلى المجلس أن يأخذ علماً بإمكانية أن تنشأ عمليات نقل أخرى في الميزانية نتيجة تخطيط العمل في المستقبل وكذلك نتيجة استخدام طرق أكثر كفاءة وفعالية للتنفيذ خلال فترة السنتين. وسيجري التعاطي مع عمليات النقل ضمن الباب الواحد ومن باب إلى آخر من أجل تنفيذ برنامج العمل والميزانية خلال فترة السنتين طبقاً للبند 4-5 من اللائحة المالية.

## بيان المحتويات

أولاً-	المعلومات الأساسية والنطاق	4
	قرارات المؤتمر وتوجيهاته	4
	آخر المستجدات	5
	نطاق الوثيقة	5
ثانياً-	الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة	6
	معلومات أساسية	6
	المبادئ والنهج	6
ثالثاً-	تخطيط العمل ورصده	9
	إطار التخطيط والرصد	9
	تخطيط العمل	12
	الرصد	15
رابعاً-	التدابير لتعزيز تنفيذ البرنامج	18
	سياق السياسات	18
	ترتيبات الإدارة الداخلية المعززة	18
	ترشيد قدرات المقر الرئيسي	19
	استعراض شبكة المكاتب الميدانية	24
خامساً-	التعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والميزانية والتوزيع على أبواب الميزانية	25
	التعديلات على توزيع الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والميزانية	25
	التوزيع على أبواب الميزانية	26
	أحدث تقديرات الموارد من خارج الميزانية	27
سادساً-	القرارات اللازمة	29
	الملحق 1: الهيكل التنظيمي لمكتب المقر الرئيسي	30
	الملحق 1: الهيكل التنظيمي للمكاتب الميدانية	31
	الملحق 2: عدد الوظائف بحسب الرتب والوحدات التنظيمية	32
	الملحق 3: التعديلات في الاعتمادات الصافية للفترة 2016-2017 بحسب الإدارات والمكاتب	37
	الملحق 4: الاعتمادات الصافية والموارد من خارج الميزانية في الفترة 2016-2017 بحسب الأبواب والأقاليم	41
	الملحق 5 على الويب: أطر النتائج للفترة 2016-2017	
	الملحق 6 على الويب: مؤشرات النواتج والأهداف 2016-2017	

## أولاً - المعلومات الأساسية والنطاق

1- درس المؤتمر في دورته التاسعة والثلاثين التي عُقدت في شهر يونيو/حزيران 2015 برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 الذي أعدّه المدير العام لتنفيذ الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 (المراجعة)<sup>1</sup>. ووافق المؤتمر على اعتمادات الميزانية للفترة 2016-2017 وأعطى توجيهاته بالنسبة إلى الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة بموازاة التأكيد على أهمية حماية برنامج العمل. وتماشياً مع دورة تخطيط البرامج المحددة، طلب المؤتمر إلى المدير العام إبراز قراراته وتوجيهاته في التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 لكي تنظر فيها لجنّتا البرنامج والمالية ويوافق عليها المجلس في دورته الثالثة والخمسين بعد المائة المزمع عقدها في شهر ديسمبر/كانون الأول 2015.<sup>2</sup>

### قرارات المؤتمر وتوجيهاته

2- وافق المؤتمر على برنامج العمل الذي اقترحه المدير العام وصوّت على اعتماد في الميزانية قدره 1 035.7 مليون دولار أمريكي للفترة 2016-2017. وكما هو مبين في القرار رقم 2015/6، يبلغ تبعاً لذلك الاعتماد الصافي 1 005.6 مليون دولار أمريكي على أساس سعر الصرف في الميزانية للفترة 2016-2017 البالغ 1 يورو = 1.22 دولاراً أمريكياً. وأجاز أيضاً المؤتمر للمدير العام، مع مراعاة البند 4-2 من اللائحة المالية، استخدام أي رصيد غير منفق من اعتمادات 2014-2015 لتغطية أي نفقات إضافية لمرة واحدة فقط مرتبطة بتدعيم التغييرات التحولية.

3- وأعرب المؤتمر، لدى موافقته على برنامج العمل بالشكل المقترح فيه، عن تأييده لتصور المدير العام بالنسبة إلى المنظمة وأثنى على تحديد مجالات التركيز وإزالة التركيز المقترحة والوفورات المتصلة بها، وشدد على أهمية الجهود الرامية إلى احتواء تكاليف الموظفين في المنظمة.

4- وأكد المؤتمر على أهمية حماية برنامج العمل، وشدد على عدد من مجالات التنفيذ: توطيد جهود اللامركزية؛ تعزيز القدرات اللامركزية تبعاً لكل إقليم مع المحافظة على القدرات الفنية في المقر الرئيسي؛ اعتماد نهج خاص بالبلدان المتوسطة الدخل؛ الاستعانة بالشراكات للاستفادة من المزايا النسبية للفاو، والعمل في مجال مقاومة مضادات الميكروبات؛ ومواصلة استعراض قدرات الموارد البشرية ومقارها ومزيج المهارات لديها بما يكفل تنفيذ برنامج العمل على أكمل وجه.

<sup>1</sup> الوثيقة C 2015/3

<sup>2</sup> الفقرات 68-73 في الوثيقة C 2015/REP والقرار رقم 2015/6 عن اعتمادات الميزانية في الفترة 2016-2017.

### آخر المستجدات

5- اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة، في شهر سبتمبر/أيلول 2015، خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وتتضمن أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر رؤية خاصة بعالم يتسم بقدر أكبر من العدالة والازدهار والسلم والاستدامة. وتتواءم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وإطار النتائج الخاص بها عن كثب مع أهداف التنمية المستدامة، مما سيساعد المنظمة في مواصلة التركيز على تنفيذ برنامج العمل وعلى الأولويات القطرية في الفترة 2016-2017 وما بعدها.

### نطاق الوثيقة

6- تستعرض هذه الوثيقة كيفية مراعاة المدير العام لقرارات المؤتمر وتوجيهاته من أجل تعديل برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 والتحضير لتنفيذه.

7- وتتضمن التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 مكاسب نتيجة زيادة الكفاءة ووفورات (القسم الثاني) وتخطيط العمل ورصده (القسم الثالث) وتدابير لتعزيز تنفيذ البرامج (القسم الرابع) وما ينتج من ذلك من تعديلات على الهيكل التنظيمي وعلى إنشاء الوظائف المدرجة في الميزانية والتوزيع على أبواب الميزانية (القسم الخامس). ويستعرض القسم السادس من الوثيقة الإجراءات اللازمة بالنسبة إلى التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 من جانب كلٍّ من لجنتي البرنامج والمالية والمجلس.

## ثانياً- الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة

### معلومات أساسية

8- ما زال السعي إلى تحقيق وفورات ومكاسب بفضل زيادة الكفاءة من الأولويات القصوى بالنسبة إلى المنظمة. والتغيير التحولي، الذي أخذ بزمام قيادته المدير العام للمنظمة اعتباراً من عام 2012، يعتبر ضرورة تعميم ذهنية "القيمة مقابل المال" داخل المنظمة، أحد عناصره الأساسية. وقد أسفر ذلك حتى الآن عن وفورات كبيرة ناجمة عن زيادة الكفاءة: أي 71.6 مليون دولار أمريكي في الفترة 2012-2013، و36.6 مليون دولار أمريكي خلال فترة السنتين 2014-2015 بموازاة تنفيذ برنامج العمل المقرر. وقد صيغ النهج المعتمد على أساس المبدأ الشامل المتمثل في تخفيف الأثر على المكاتب الميدانية وعلى الإدارات التقنية للمنظمة. وقد تحققت الوفورات بصورة رئيسية على مستوى تكاليف الموظفين وفي الوحدات الإدارية، الأمر الذي أدى إلى إلغاء 235 وظيفة على مدى الفترتين الماليتين.<sup>3</sup>

9- لدى النظر في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، أعرب المؤتمر عن تقديره للتغييرات التحولية المنفذة في المنظمة منذ عام 2012، والوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة التي ولدها تلك التحولات بموازاة تنفيذ برنامج العمل المقرر، وتحديد مجالات مقترحة للتركيز ولإلغاء التركيز وما يتصل بذلك من إعادة تخصيص مبلغ من الوفورات يوازي 14.2 مليون دولار أمريكي في الفترة 2016-2017.<sup>4</sup> وإذ وافق المؤتمر على اعتمادات الميزانية للفترة 2016-2017، طلب من المدير العام تحقيق المزيد من الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة بمبلغ 2.7 مليون دولار أمريكي بموازاة تنفيذ برنامج العمل المقرر. وأكد المؤتمر على أهمية الجهود الرامية إلى احتواء تكاليف الموظفين، ووافق على أهمية إتاحة المرونة التامة للمدير العام لكي يتمكن من تحديد المزيد من الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة.<sup>5</sup>

### المبادئ والنهج

10- إن المبادئ المطلوبة لتحقيق هذه الوفورات الناجمة عن زيادة الكفاءة وغيرها من الوفورات، تنبع عن توجيهات المؤتمر. ويتبع المدير العام نهجاً قائماً على خمس ركائز لتحديد المزيد من الوفورات والمكاسب الناجمة عن زيادة الكفاءة ضمن برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 وتعديلاته، وهو يتوقع أن يحقق بالكامل وفورات بقيمة 14.2 مليون دولار أمريكي، تمت برمجتها. ومن الأرجح أن تنفذ المكاسب الوفورات الإضافية الناجمة عن زيادة الكفاءة البالغة

<sup>3</sup> الفقرات 424-426 من الوثيقة C 2015/8، الفقرات 8-13 من الوثيقة CL 148/3.

<sup>4</sup> الفقرتان 69(ج) و70(د) من الوثيقة C 2015/REP والمذكرة الإعلامية رقم 4 من الوثيقة C 2015/3.

<sup>5</sup> الفقرتان 70(هـ) و71(ب) من الوثيقة C 2015/REP والفقرة 3 من قرار المؤتمر رقم 2015/6.

قيمتها 2.7 مليون دولار أمريكي من خلال خفض تكاليف الموظفين، بانتظار حصيلة المشاورات مع أجهزة تمثيل الموظفين وقرارات لجنة الخدمة المدنية الدولية والجمعية العامة للأمم المتحدة.

11- *الإنفاق الرأسمالي - تكنولوجيا المعلومات* إن برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 قد حدد ولحظ مكاسب ناجمة عن زيادة الكفاءة بفضل الانخفاض المتوقع في اشتراطات الاستثمارات الرأسمالية المستقبلية في البنية التحتية وفي نظم تكنولوجيا المعلومات.<sup>6</sup> وأعيد تخصيص وفورات تبلغ 5 ملايين دولار أمريكي في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 للأعمال التقنية.

12- *مجالات إلغاء التركيز في البرنامج* حدد برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، 13 مجالاً يستدعي إلغاء التركيز وإعادة التنظيم، وأعيد تخصيص الوفورات البالغة 9.2 مليون دولار أمريكي التي جرى تحديدها إلى مجالات عمل أعلى أولوية.<sup>7</sup> وأعيدت برمجة مبلغ 2.7 مليون دولار أمريكي من المساهمة التي تقدمها المنظمة كل سنتين إلى المجلس المستقل للعلوم والشراكات التابع للمجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية<sup>8</sup>، لدعم استضافة المنظمة لجنة الأمم المتحدة الدائمة للتغذية (1 مليون دولار أمريكي) والعمل في مجال تغير المناخ (0.5 مليون دولار أمريكي) والإحصاءات (0.5 مليون دولار أمريكي) وأمانة نظم التراث الزراعي ذات الأهمية العالمية<sup>9</sup> (0.7 مليون دولار أمريكي). وقد كانت إعادة التخصيص هذه ممكنة بفضل الإصلاح الأخير لهيكل حوكمة نظام المجموعة الاستشارية. ومن شأن إطار النتائج الاستراتيجية الجديد للمجموعة الاستشارية والخطة المتوسطة الأجل للمنظمة أن يعزز دور المنظمة كشريكة استراتيجية للمجموعة الاستشارية في مجال التنمية، بحسب ما تنص عليه مذكرة التفاهم التي وقعت في عام 2013. وتبقى الفاو ملتزمة التزاماً كاملاً باستضافة أمانة المجلس المستقل للعلوم والشراكات وترتيب التقييم المستقل الذي سوف يواصل الاستفادة من الخبرة التقنية والمعارف الواسعة التي تتمتع بها المنظمة.

13- *استعراض لجنة الخدمة المدنية الدولية الشامل لتعويضات الموظفين*. يدأب المدير العام على متابعة الاستعراض الشامل للجنة الخدمة المدنية الدولية لحزمة التعويضات الخاصة بموظفي الفئة الفنية والفئات العليا.<sup>10</sup> وفي الدورة الحادية والثمانين المنعقدة في الفترة بين يوليو/تموز و أغسطس/آب 2015 اتخذت اللجنة عدداً من القرارات وأصدرت توصيات تتعلق بحزمة التعويضات بحسب ما تبلمت بها الدورة الستين بعد المائة للجنة المالية في نوفمبر/تشرين الثاني 2015.<sup>11</sup> وهي تتصل بسلسلة موحدة للرتب وبدلات الإعالة والاستحقاقات العائلية، ونطاق الهامش مع معيار المقارنة من حيث الخدمة المدنية والاستحقاقات في إطار منح التعليم والعناصر المتعلقة بالشدائد وبدل التنقل والمدفوعات المتعلقة

<sup>6</sup> الفقرات 129-133 من الوثيقة C/2015/3.

<sup>7</sup> المذكرة الإعلامية رقم 4 من الوثيقة C/2015/3.

<sup>8</sup> المجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية.

<sup>9</sup> نظم التراث الزراعي ذات الأهمية العالمية

<sup>10</sup> المذكرة الإعلامية رقم 3 من الوثيقة C/2015/3.

<sup>11</sup> الوثيقة FC/160/10.

بإعادة التوطين والتعيين ومنحة الإعادة إلى الوطن. أما التبعات المالية لتلك التغييرات، علماً أن بعضها معقد جداً ويتطلب فترات مرحلية طويلة لتنفيذها، فلم تحدد بعد. وبالتالي فمن غير المحتمل أن تحصل وفورات كبيرة في فترة السنتين هذه جراء استعراض لجنة الخدمة المدنية الدولية وما يتصل به من قرارات. والمساهمة المستمرة ضرورية لضمان أن تؤدي نتائج استعراض اللجنة إلى وفورات دائمة.

14- أقساط التأمين الصحي. في دورتها السابعة والخمسين بعد المائة التي عقدت في مارس/آذار 2015، حثت لجنة المالية "الأمانة على مواصلة جهودها الرامية إلى احتواء تكاليف خطة التأمين الصحي الحالية، بما في ذلك من خلال تغيير ترتيبات تقاسم التكاليف لأقساط التأمين الصحي بين المنظمة والمشاركين في الخطة."<sup>12</sup> وقد استعرضت الإدارة الترتيبات المتعلقة بتقاسم التكاليف، وهناك اقتراح قيد الإعداد حالياً سيتم التشاور بشأنه مع هيئات تمثيل الموظفين لدى المنظمة، قد يفرضي إلى معظم الوفورات المطلوبة الناجمة عن الكفاءة والتي حددت في الفترة 2016-2017 من تكاليف الموظفين.

15- الاستمرار في استعراض الخدمات الإدارية. يجري البحث عن فرص أخرى لتحقيق المزيد من الكفاءات والوفورات ولكن لا يمكن حتى الآن قياسها في مجال الخدمات المتعلقة ب: الترجمة والطباعة والتوزيع من خلال العقود الخارجية، مع احترام توقعات الأعضاء بإرسال الوثائق في الوقت المناسب باللغات الرسمية للمنظمة ومعالجة المعاملات في مركز الخدمات المشتركة، وصيانة المنشآت مع الاهتمام بالشواغل الأمنية والخدمات الأمنية ضمن مرفق الإنفاق الأمني.

16- وكما ذكرنا أعلاه، فإن الوفورات الناجمة عن الكفاءة والبالغة 2.7 مليون دولار أمريكي سوف تتحقق. أما تدابير التنفيذ المحددة من أجل تحقيق الوفورات فسوف تعتمد على التطورات التي ستحصل خلال فترة السنتين وسوف تُبلّغ إلى لجنة المالية.

<sup>12</sup> الفقرة 14(د) من الوثيقة CL 151/3.



## ثالثاً - تخطيط العمل ورصده

17- يوجه إطار النتائج لمنظمة الأغذية والزراعة للفترة 2014-2017 عمليتي التخطيط والرصد في عمل المنظمة. وتقع في صلب الإطار المؤشرات التي تقيس التقدم المحرز على كل مستوى من مستويات سلسلة النتائج: المخرجات، والنتائج التنظيمية، والأهداف الاستراتيجية. ويوفر ذلك أساساً لتقييم ورفع التقارير عن كيفية إسهام إجراءات المنظمة في التغييرات على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية.

18- تم وضع ووصف عملية رصد النتائج تدريجياً في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 في فبراير/شباط 2013، والتعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة 2014-2015 في أكتوبر/تشرين الأول 2013، والتقارير عن التقدم المحرز في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 في مايو/أيار 2014، والتقارير التجميعي لاستعراض منتصف المدة لعام 2014 في فبراير/شباط 2015 والخطة المتوسطة الأجل (المراجعة) للفترة 2014-2017 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 في يونيو/حزيران 2015.<sup>13</sup> وقد شدد المؤتمر الذي انعقد في يونيو/حزيران 2015 على أهمية تلقي الأجهزة الرئاسية لمعلومات مستندة إلى النتائج وشجع الأمانة على مواصلة إعداد إطار الرصد ورفع التقارير المستند إلى النتائج.<sup>14</sup>

19- وتجري عملية تخطيط العمل المستند إلى النتائج خلال الفترة الممتدة بين يوليو/تموز ونوفمبر/تشرين الثاني 2015 لتحديد أهداف المخرجات، والإنجازات الممكنة (المنتجات/الخدمات) ومخصصات الموارد بما في ذلك التقديرات المحدثة لمستوى وتوزيع المساهمات الطوعية، كما يرد وصفها في هذا الجزء. وفي الوقت ذاته، صُممت تدابير لتحسين تنفيذ البرامج ويجري وضعها، كما هو محدد في القسم رابعاً.

### إطار التخطيط والرصد

20- ويحدد الإطار الاستراتيجي رؤية المنظمة، والأهداف العالمية، والأهداف الاستراتيجية الخمسة، وهدفاً سادساً بشأن الجودة التقنية والمعرفة والخدمات، والوظائف الأساسية كوسيلة لتحقيق النتائج، والأهداف الوظيفية للبيئة التمكينية. وتحدد الخطة المتوسطة الأجل لفترة أربع سنوات وبرنامج العمل والميزانية لفترة سنتين، النتائج والمخرجات والمؤشرات القابلة للقياس بالنسبة إلى تحقيق الغايات، والموارد المطلوبة، التي تشمل:

(أ) خمسة أهداف استراتيجية مع مؤشرات، ونتائج مع مؤشرات وغايات (سنتان وأربع سنوات) ومخرجات مع مؤشرات وأهداف سنوية؛

<sup>13</sup> الوثيقة C 2013/3، الفقرات 30-48؛ الوثيقة CL 148/3، الفقرات 44-70؛ الوثيقة PC 115/2-FC 154/9، الفقرات 2-22؛ الوثيقة CL 149/LIM/6، الوثيقة PC 117/5-FC 157/7 الملحق 1؛ الوثيقة C 2015/3، القسم دال.

<sup>14</sup> الوثيقة C 2015/REP، الفقرة 71(ج).

(ب) الهدف 6، والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة، ومؤشرات الأداء الرئيسية وأهداف السنة المالية، والمخرجات.

21- وقد أكد مؤتمر الفاو في يونيو/حزيران 2015 على أن تغير المناخ في العالم يشكل تهديدات متزايدة على الأمن الغذائي والتغذية.<sup>15</sup> وقد كان الأثر المتزايد لتغير المناخ أحد الاتجاهات العالمية التي تم تحديدها خلال عملية التفكير الاستراتيجي أثناء استعراض الإطار الاستراتيجي للفترة 2012-2013، مع زيادة التأكيد على ذلك في استعراض الخطة المتوسطة الأجل 2014-2017 للفاو وإعداد برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017. وتغير المناخ هو مجال عمل يحظى بأولوية عليا بالنسبة إلى الفاو خلال الأربع سنوات القادمة.

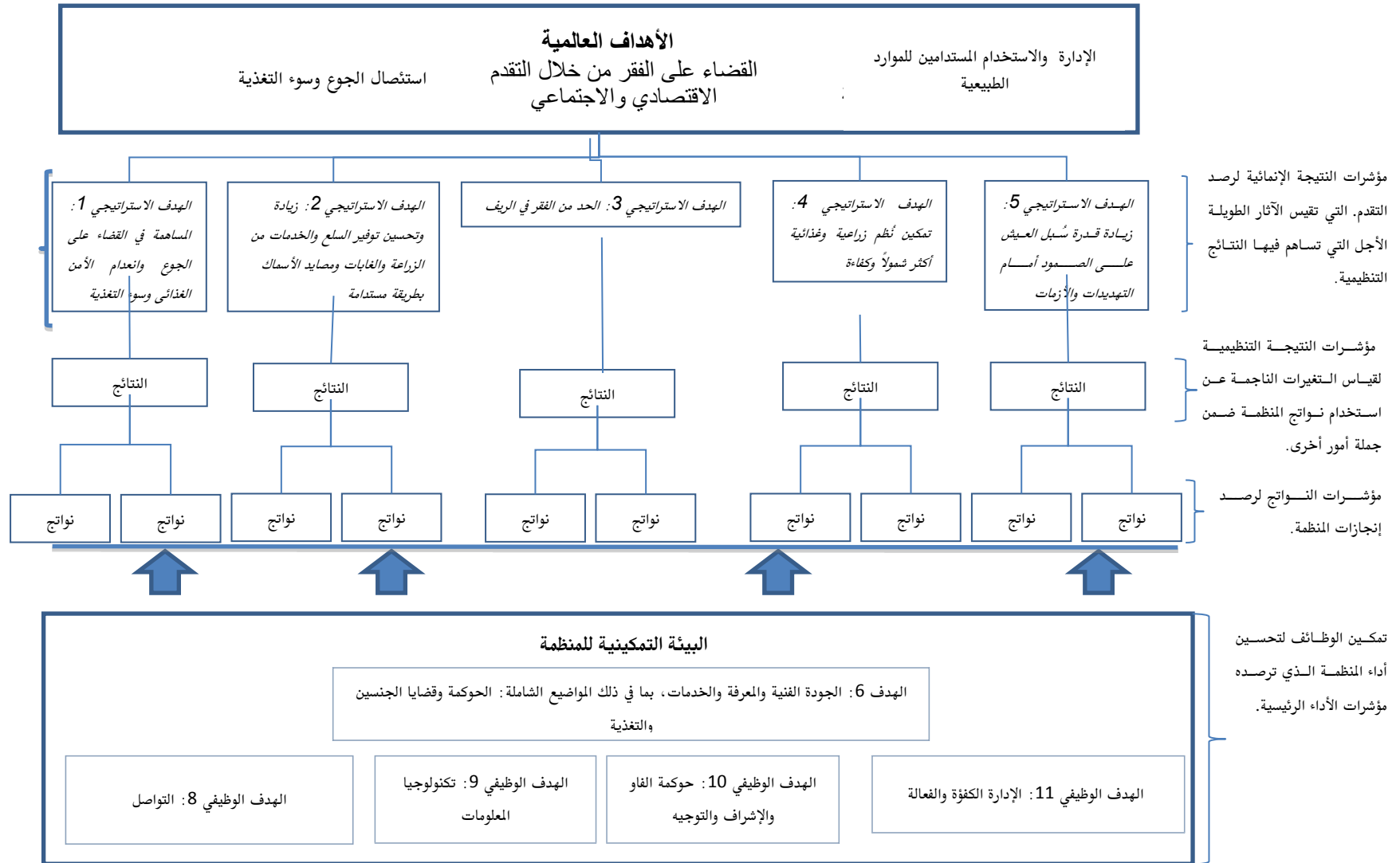
22- ويبرز التقييم الأخير لمساهمة الفاو في مجال التكيف مع تغير المناخ وتخفيف وطأته<sup>16</sup> أهمية دور الفاو ويقدم توصيات لتحسين فعاليتها. وفي هذا الصدد فإن الإدارة بصدد وضع استراتيجية وخطة عمل للمنظمة في مجال تغير المناخ يشملان جميع الأهداف الاستراتيجية الخمسة ويدمجان الأولويات الإقليمية والقارية. وستقود الاستراتيجية عمل الفاو وتعزز الأثر من خلال الاتساق والتدخلات، والوضوح بشأن دور التكيف مع تغير المناخ وتخفيف وطأته بالنسبة إلى استمرارية التنمية، والتخفيف من خطر الكوارث ونهج وآليات واضحة لدمج تغير المناخ في برامج الأهداف الاستراتيجية. ولضمان الجودة والتماسك في عمل الفاو في هذا الصدد، يقترح إدراج تغير المناخ كموضوع شامل ونتيجة للهدف 6 في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 (المراجعة) وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017.

23- ويرد إطار النتائج المحدث في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2014-2017 (المراجعة) وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، الذي يوجه تخطيط العمل ورصده في عمل المنظمة على أساس سنتين، كما هو منصوص عليه في الملحق 5. وهو يتضمن الهدف 6-6 بشأن جودة وتماسك عمل الفاو في مجال تغير المناخ الشامل لبرامج الأهداف الاستراتيجية ويستند إطار النتائج على نموذج "سلسلة النتائج" كما بيّنه الشكل 1.

<sup>15</sup> الوثيقة C/REP/2015، الفقرة 32(أ)

<sup>16</sup> الوثيقة PC 118/3

الشكل 1: نموذج سلسلة نتائج منظمة الأغذية والزراعة



24- وبالنسبة إلى الأهداف الاستراتيجية، يمثل كل مستوى من إطار النتائج نوعاً مختلفاً من النتائج التي يجب تحقيقها، بدءاً مما تنتجه المنظمة (المخرجات) ويساهم في التغييرات على المستوى القطري أو على نطاق أوسع (النتائج) والآثار التنموية الأوسع (الأهداف الاستراتيجية). وتشكل سلسلة النتائج هذه الرابط بين عمل المنظمة والمستويات المختلفة للنتائج التي تم تحقيقها. كما تدل على المنطق وراء هذه الروابط: *إن* تم تحقيق منتجات/خدمات معينة للمنظمة على النحو المخطط له، *فإن* سيتم تحقيق المخرج؛ *وإن* تم تحقيق المخرجات وتأكيد الافتراضات، *فإن* ينبغي أن يؤدي ذلك إلى النتيجة المرجوة؛ *وإن* تم تحقيق النتائج، *فإن* تكون الظروف متواجدة لتحقيق أثر التنمية المنشود من الهدف.

25- وستجري عملية الرصد والإبلاغ على مستوى النتائج والأهداف الاستراتيجية في نهاية فترة كل سنتين، في حين يتم رصد التقدم على صعيد المخرجات على أساس سنوي. ويوفر تخطيط العمل أساساً لرصد تحقيق النواتج.

### تخطيط العمل

26- *تخطيط العمل* هو عملية داخلية تحدّد النتائج من حيث غايات نتائج المنظمة التي تساهم في الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية بالنسبة إلى الهدف 6 والأهداف الوظيفية؛ الإنجازات الممكنة المحددة ومخصصات الموارد؛ وإدارة المخاطر والمساءلة بشأن التنفيذ.

### الأهداف الاستراتيجية

27- بالاستناد إلى الدروس المستفادة خلال الفترة المالية 2014-2015، وبهدف تحسين التركيز على النتائج والمساءلة، تتمحور خطط العمل المتصلة بالهدف الاستراتيجي حول ثلاث مجموعات من المعلومات المحددة بوضوح والضرورية للمسؤولية الإدارية، والمساءلة والرصد.

(أ) نتائج المنظمة المعبر عنها كأهداف المخرجات، ويجري قياسها بالمؤشرات، والتي تتوقع المنظمة تحقيقها من خلال تنفيذ برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، باستخدام الموارد المتاحة (المساهمات التقديرية والطوعية)، حيث تؤدي المكاتب القطرية دوراً قوياً في تحديد أهداف المخرجات؛

(ب) المنتجات/الخدمات التي تُصاغ على نحو وثيق بشكل محطات إنجاز؛

(ج) اتفاقات الخدمة بين مدراء البرنامج الاستراتيجي والشعب/المكاتب التي تحدّد النتائج المتوقعة، ومخصصات الموارد المرتبطة بها.

28- لقد أنجز تحديد أهداف المخرجات على الصعيد القطري، والإقليمي والعالمي خلال فترة يوليو/تموز - أكتوبر/تشرين الأول 2015. بدءاً من أهداف النتائج والمخرجات للفترة المالية 2014-2015، اختار مدراء التنفيذ

المؤشرات ذات الصلة للمخرجات، وأعطوا وصفاً موجزاً للنتائج المتوقعة لفترة السنتين 2016-2017. وتمّ التركيز بصورة خاصة على الأهداف على الصعيد القطري، المتصلة بالأولويات القطرية المعبر عنها في أطر البرامج القطرية. وقد قامت فرق الأهداف الاستراتيجية باستعراض الأهداف المقترحة والمصادقة عليها لغرض الجودة والملاءمة. وترد في الملحق 6 مؤشرات وأهداف المخرجات للفترة المالية 2016-2017.

29- وقد أفضى التركيز على الأهداف على الصعيد القطري إلى أثرين على تقديم أهداف المخرجات في المنظمة. أولاً، بدت الأهداف منحازة عامة حيال عام 2017 مقارنةً بعام 2016، نظراً إلى أن المساهمات في النتائج في بلدان عديدة سوف تتحقق في العام الثاني من فترة السنتين. وثانياً، ثمة زيادة في أهداف الفترة المالية 2016-2017 (مقارنةً مع الفترة المالية 2014-2015) بالنسبة إلى معظم المؤشرات التي تكون فيها وحدة القياس هي البلاد.

30- وتستخدم الأهداف خلال أكتوبر/تشرين الأول- نوفمبر/تشرين الثاني 2015 لتحديد المنتجات والخدمات وتحفيز مخصصات الموارد، وهذا ما قد يؤدي إلى نقل الموارد فيما بين أبواب الميزانية. وفي هذه الأثناء، تمّ تحديث المستوى المقدر وتوزيع المساهمات الطوعية بالاستناد إلى استعراض تقديرات التنفيذ في كل مشروع على حدة، ومساهماته في مخرجات المنظمة. وترد في القسم خامساً، الجدول 4 التقديرات المحدثة للمساهمات الطوعية بحسب باب الميزانية.

#### الهدف 6: الجودة الفنية، والمعرفة والخدمات

31- يضمن الهدف 6 جودة وكمال العمل الفني والمعياري للمنظمة؛ وتوفير إحصاءات ريفية الجودة؛ وتنسيق المواضيع المشتركة لقضايا الجنسين، والحوكمة، والتغذية وتغيير المناخ. ويرد في الملحق 5 إطار النتائج مع مؤشرات الأداء الرئيسية للهدف 6. كذلك، يُلقى الضوء أدناه على النهج إزاء تخطيط العمل للإحصاءات والمواضيع المشتركة.

#### الإحصاءات

32- إن الإحصاءات الرفيعة الجودة أساسية لتصميم واستهداف سياسات ترمي إلى الحدّ من الجوع، وسوء التغذية والفقر في الأرياف، وللترويج للاستخدام المستدام للموارد الطبيعية. وكبير الإحصائيين في المنظمة، بدعم من الفريق العامل المشترك بين الإدارات المعني بالإحصاء، مسؤول عن التنسيق العام لوضع أساليب لجمع، وتجميع، ونشر وتحليل واستخدام البيانات في المجالات المختلفة، وتوفير الدعم لتعزيز مؤسسات الإحصاءات الوطنية في جمع وتحليل ونشر البيانات بحيث يتمّ إنتاج بيانات ريفية الجودة وقابلة للمقارنة على الصعيد الدولي، تحصل عليها جميع البلدان.

33- ينص الهدف 6-2 على آلية الحوكمة والتنسيق الإجمالية للبرنامج الإحصائي في منظمة الفاو، إضافةً إلى بعض الأنشطة المعيارية والمؤسسية المشتركة الإحصائية، في حين تتقرر أنشطة أخرى استجابةً إلى طلبات واردة من البرامج الخمسة للهدف الاستراتيجي. لذا، فإن الهدف 6-2 مُصمّم لتيسير تحقيق نتائج مؤسسية في إطار جميع الأهداف

الاستراتيجية. ويقوم الفريق العامل المشترك بين الإدارات المعني بالإحصاء باستعراض خطط العمل للأنشطة الإحصائية المؤسسية والموافقة عليها ورصدها، ضمن التوجيهات الإجمالية لكبير الإحصائيين.

### المواضيع المشتركة (النوع الاجتماعي، والحوكمة، والتغذية، وتغير المناخ)

34- يعتمد تنفيذ المخرجات وتحقيق النواتج والأهداف الاستراتيجية على معالجة قضايا مشتركة. تنص النتائج 3-6 إلى 6-6 على آليات القيادة والتنسيق لدمج النوع الاجتماعي، والحوكمة، والتغذية، وتغير المناخ في برامج الهدف الاستراتيجي.

35- وبهدف دمج قضايا النوع الاجتماعي، والحوكمة، والتغذية، وتغير المناخ بشكل صريح في التخطيط، وتنفيذ ورصد مخرجات ونتائج الهدف الاستراتيجي بأربع طرق:

(أ) العمل المقرر في إطار النتائج 3-6 إلى 6-6 يركز على تحديد الأولويات لفترة السنتين من أجل معالجة القضايا المشتركة، وعلى وضع نهج ذات الصلة، وتحديد المعايير وبناء القدرات في منظمة الفاو لمعالجة هذه القضايا.

(ب) العمل المقرر في إطار الأهداف الاستراتيجية يدمج ويستخدم الأولويات لمعالجة القضايا المشتركة في آليات التنفيذ المحددة.

(ج) تقيس مؤشرات الأداء الرئيسية جودة ونطاق تنسيق الخدمات الفنية المشتركة الشاملة وتوفيرها، في حين أن أوصاف مؤشرات مخرجات الأهداف الاستراتيجية ذات الصلة تتتبع استخدام قضايا النوع الاجتماعي، والحوكمة، والتغذية، وتغير المناخ للمساعدة في تنفيذ مخرجات الأهداف الاستراتيجية.

(د) الوحدات المسؤولة عن النتائج 3-6 بشأن النوع الاجتماعي (مدير شعبة الحماية الاجتماعية)؛ و6-4 بشأن الحوكمة (مدير عام مساعد في الإدارة الاقتصادية والاجتماعية)؛ و6-5 بشأن التغذية (مسؤول أول في شعبة التغذية)، و6-6 (مدير شعبة المناخ والطاقة والحيازة) وشبكات جهات الاتصال التابعة لها تعمل بشكل وثيق مع فرق الأهداف الاستراتيجية.

### الأهداف الوظيفية

36- تهيئ الأهداف الوظيفية البيئة التمكينية (التوعية؛ تكنولوجيا المعلومات؛ حوكمة الفاو؛ الإشراف والتوجيه؛ الإدارة) الضرورية للنجاح في تنفيذ برنامج عمل منظمة الفاو. كما أن مدراء وحدات العمل المسؤولة يحدّدون معايير الأداء في خطط العمل. وقد أدرجت ثلاثة تحسينات على عملية التخطيط في الفترة المالية 2016-2017:

(أ) تركيز محتوى خطط العمل على المعلومات المطلوبة لتوفير فعالية التخطيط، والرصد والمساءلة من خلال تنفيذ أكثر تنظيماً لسياسة إدارة المخاطر المؤسسية؛

- (ب) استعراض الخدمات والموارد اللامركزية لضمان نشر متنسق للموارد وتطبيق سياسات مؤسسية؛
- (ج) تعزيز المساءلة والرقابة الداخلية من جانب المشرفين على وحدة العمل، الذين استعرضوا خطط العمل وأكدوا على إمكانية تحقيقها، وذلك تماشياً مع السياسات والأولويات المؤسسية.

37- تفضي عملية تحسين التخطيط إلى أثرين:

(أ) تخطيط أكثر اتساقاً للموارد المقررة، حيث تُلحظ الموارد للعمليات والاتصالات والشراكات على نحو كامل في إطار التوعية (الهدف الوظيفي 8)، كما أن الموارد المتصلة بدعم خطط العمل الفنية تُلحظ في الأهداف الاستراتيجية.

(ب) تعديل في وصف مخرجين بما يعكس إعادة إسناد مسؤولية إدارة دورة المشروع من خارج الميزانية من الهدف الوظيفي 3-10 (الإدارة) إلى الهدف الوظيفي 3-8 (تعبئة الموارد والتعاون بين بلدان الجنوب)، وتغييراً في ثلاثة مؤشرات أداء رئيسية وغايات (8-ألف-1، و8-باء-1، و11-دال-1)، كما يرد في الملحق 6.

#### إدارة المخاطر

38- في إطار سياسة المساءلة لمنظمة الفاو،<sup>17</sup> يتمّ تجميع أول سجل للمخاطر على مستوى المنظمة بهدف تحسين جودة وملاءمة تخطيط العمل وتحسين إشراف الإدارة العليا وتوجيه المنظمة، من خلال تجديد قائمة المخاطر الأكبر التي تواجه المنظمة مرفقةً بأداء مدراء التنفيذ ومدراء وحدات العمل إزاء التهديدات والفرص المتغيرة التي تواجهها منظمة الفاو.

39- وفي إطار عملية تخطيط العمل، تمّ تحديد مخاطر على مستوى المنظمة قد تكون لها أسباب محتملة (غالباً ما ترتبط بأحداث خارجية تخرج عن سيطرة منظمة الفاو)، والتبعات الممكنة في حال تجسّد الخطر، والضوابط القائمة حالياً لإدارة هذه المخاطر. وهذه المخاطر التي تشكل مشروع سجل المخاطر على مستوى المنظمة تتصل بتعبئة الموارد والقدرات التقنية وجودة البيانات وأداء الإدارة والموظفين وتنفيذ المشاريع والأمن في مجال تكنولوجيا المعلومات وسلامة وأمن الموظفين..

#### الرصد

40- يجري الرصد والإبلاغ على مستوى النتائج في نهاية كل فترة مالية، في حين يتم رصد التقدم على صعيد المخرجات كل سنة.

<sup>17</sup> الوثيقة FC157/15

### رصد مستوى النتائج

41- تعكس النتائج التنظيمية التغييرات الحاصلة في البيئة التمكينية على المستوى القطري و/أو المستوى العالمي، والضرورية لتعزيز تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأرفع مستوى. وهي تتصل بالمسائل على الصعيدين القطري أو الدولي- في مجالات تغطيها المنظمة ووظائفها الرئيسية - التي قد تعيق التقدم، بما في ذلك على سبيل المثال: مدى صلة أطر السياسات والبرامج، ومستوى الموارد والاستثمارات المخصصة، ومستوى وقدرات التنسيق/الشراكات، والقدرة على توفير المعلومات لصنع القرار واستخدامها في ذلك.

42- تقيس المؤشرات على مستوى الناتج عدد البلدان التي قامت بالإصلاحات الضرورية ووضعت القدرات المطلوبة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية في مجالات تساهم فيها المنظمة؛ أو مدى ما أحرزه المجتمع الدولي من تقدم في تحسين أطر البيئة التمكينية الشاملة، عن طريق وضع أطر سياسات، ومعايير، ومواصفات واتفاقات مثلاً. تُجمع المؤشرات على مستوى النتائج ضمن المحددات الرئيسية للنجاح، مثلاً: مدى صلة أطر السياسات والبرامج؛ ومستوى الموارد والاستثمارات المخصصة، ومستوى وقدرات التنسيق/الشراكات؛ والقدرة على توفير المعلومات لصنع القرار واستخدامها في ذلك.

43- ثمة ما مجموعه 34 مؤشراً لمستوى النتائج لسبع عشرة نتيجة في الأهداف الاستراتيجية الخمسة. وسوف يُقاس التقدم المحرز (انطلاقاً من تقييم المنظمة في نهاية عام 2015) في نهاية فترة السنتين 2016-2017. وسوف تتحدد الحركة في المؤشرات على مستوى النتائج بتقييمات المتابعة في نهاية عام 2017. وسوف يجري قياس التقدم بعدد البلدان التي تكون قد تقدّمت مستوى واحداً على الأقل (أي البلدان التي زادت قيمة مؤشرها وانتقلت من فئةها الأساسية إلى فئة أعلى). كما أن مؤشرات وغايات مستوى النتائج كما ينصّ عليها برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 لم تتغير (باستثناء 1-4-جيم و4-2-باء) وترد في الملحق 5.

### رصد مستوى المخرجات

44- تنتج المنظمة، وتراقب، وتخضع بصورة كاملة للمساءلة بشأن تحقيق المخرجات. وهي تمثل النتائج التي تكون المنظمة خاضعة للمساءلة عنها على المستويات العالمي والإقليمي والوطني والإنجازات الملموسة لتدخلات المنظمة الممولة من البرنامج العادي أو بموارد من خارج الميزانية. وقد تمّ وضع المؤشرات والغايات، ويجري قياسها على مستوى المخرجات لكل هدف استراتيجي.

45- ويرد خمسون مؤشراً لمستوى مخرجات الأهداف الاستراتيجية الخمسة في الملحق 6. ويستند كل منها إلى مذكرة المنهجية الأساسية التي تحدد الأساس المنطقي للمؤشر، وتعريف مفصل وطريقة التقدير. وقد سمحت الدروس المستفادة خلال التنفيذ والدورة السنوية الأولى لرفع التقارير بتعزيز وتوضيح قياس العديد من مؤشرات مستوى المخرجات



التي تجسّدت باتصالات محسّنة. غير أن أياً من هذه المؤشرات لعام 2014 لا يمثل التغييرات في مؤشرات مستوى المخرجات. وقد جرى قياس هذه المؤشرات لعام 2014 باستخدام نظام جديد لتتبع النتائج على مستوى المنظمة. وسوف ينطبق النظام ذاته في فترة السنتين 2016-2017. وقادة البرنامج الاستراتيجي مسؤولون عن رصد مؤشرات المخرجات للأهداف الاستراتيجية.

46- وقد وفرّ تحديد الغايات لمحةً عامةً جيدة عن الحاجات الممكنة للبلدان والأقاليم في السنتين القادمتين، وعن قاعدة رصد النتائج على مستوى المنظمة. والتنفيذ يتطلّب المرونة، سيما أن فرصاً قد تنشأ والسياق قد يتغير خلال فترة السنتين. ومن الهام الإشارة أيضاً إلى أنه سيتمّ الإبلاغ فقط عن النتائج الفعلية المستندة إلى الأدلة في نهاية السنة الأولى من فترة السنتين في التقرير التجميعي لاستعراض منتصف المدة لإظهار التقدم المحرز، كما سيتمّ الإبلاغ عن الإنجازات الفعلية المستندة إلى الأدلة في تقرير تنفيذ البرامج الذي يغطي العامين 2016 و2017 بالتزامن مع تطور المؤشرات على مستوى النتائج والأهداف. وسوف يتم رفع التقارير على المستويات كافة (القطري، والإقليمي والعالمي) بالاستناد إلى أدلة إثر النهج المنفّذ في الفترة المالية 2014-2015، على أن يجري تعديلها وفق المطلوب للاطلاع عليها داخلياً.

47- لقد حدّدت مؤشرات الأداء الرئيسية والغايات ويجري قياسها للهدف 6، والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة. وترد مؤشرات الأداء الرئيسية والغايات ذات الصلة للفترة المالية 2016-2017 في الملحق 5، حيث تظهر التغييرات ذات الصلة نتيجة الرصد والإبلاغ لعام 2014 وتخطيط العمل للفترة المالية 2016-2017. كما أن رؤساء وحدات الأعمال مسؤولون عن مؤشرات الرصد للهدف 6، والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة.

## رابعاً- التدابير لتعزيز تنفيذ البرنامج

### سياق السياسات

48- أسفر التغيير التحوّلي خلال الفترة المالية 2012-2013 عن طرق عمل جديدة في الفترة المالية 2014-2015: الإطار الاستراتيجي المنقّح الذي يركّز عمل منظمة الفاو على الأهداف الاستراتيجية الخمسة، وإطار التخطيط والرصد المستند إلى النتائج في الخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية، ونهج إدارة المصفوفة لتحقيق النتائج على المستوى القطري، والإقليمي والعالمي.

49- وتضمّ ترتيبات إدارة المصفوفة التي وُضعت في الفترة المالية 2014-2015 منسقي الهدف الاستراتيجي ومدراء التنفيذ المسؤولين عن تصميم، وتنسيق ورصد تنفيذ البرامج، والإدارات الفنية والإدارات اللامركزية والمكاتب الميدانية المسؤولة عن المدخلات الفنية الجيدة والتنفيذ. ويوفر مجلس رصد البرامج المؤسسية، الذي يرأسه المدير العام مع منسقي الأهداف الاستراتيجية ورؤساء الإدارات والمكاتب المسؤولة، الاتجاه الاستراتيجي، والتنسيق، والإشراف واستعراضاً مستمراً لنهج المصفوفة من أجل تنفيذ البرامج.<sup>18</sup>

50- وتشير التجربة خلال فترة السنتين 2014-2015، كما يبيّنه استعراض منتصف المدة لعام 2014 والنقاش في مجلس رصد البرامج المؤسسية، إلى الحاجة إلى توحيد التغيير التحوّلي في الفترة المالية 2016-2017 من أجل تسريع وتحسين عملية تنفيذ البرنامج لتحقيق النتائج والأثر، وبخاصة على الصعيد القطري. وبلاستناد إلى التدابير المتخذة إزاء مكاسب ووفورات الكفاءة (القسم ثانياً)، ولتخطيط العمل والرصد (القسم ثالثاً)، يتّخذ المدير العام إجراءات لتعزيز تنفيذ البرامج على ثلاث جبهات: تعزيز ترتيبات الإدارة الداخلية، وترشيد الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي، واستعراض شبكة المكاتب الميدانية.

### ترتيبات الإدارة الداخلية المعزّزة

51- منذ بداية استعراض وإعادة تصميم الإطار الاستراتيجي لمنظمة الفاو في فترة السنتين 2012-2013، أُقرّ بأن التنفيذ قد يستوجب عملية معقدة وتفاعلية تتطلب تغييراً ملحوظاً في طريقة عمل المنظمة. واستناداً إلى استعراض التجربة في الفترة المالية 2014-2015، تمّ تحديد التعزيزات الإدارية الداخلية، وتوضع التدابير في ستة مجالات رئيسية من أجل تسريع تنفيذ البرامج:

(أ) تُصمّم الأهداف الاستراتيجية الخمسة، التي لديها مجموعة واضحة من النتائج المحددة زمنياً الواجب ان تحققها منظمة الفاو، ولا سيما على الصعيد القطري (أنظر القسم ثالثاً)، بوصفها برامج الأهداف الاستراتيجية

لغايات الإدارة من أجل التشديد على التنفيذ والنتائج من أجل: (1) استئصال الجوع، وتحقيق الأمن الغذائي والتغذية؛ (2) الزراعة المستدامة؛ (3) الحد من الفقر في الريف؛ (4) نظم الأغذية؛ (5) بناء القدرة على الصمود.

(ب) تتوفر لبرامج الأهداف الاستراتيجية قيادة دائمة وفرق إدارة صغيرة مخصصة لها لدعم عملية تصميم، وتخطيط، وتنفيذ ورصد البرامج. لذا، يُحرر منسّقو الهدف الاستراتيجي من مهامهم كمدرّاء شعبة، ويجري تعيينهم قادة متفرغين لبرامج الأهداف الاستراتيجية، على أن يساند كلّ منهم نائب متفرغ وفريق صغير يتألف من أربعة إلى ستة موظفين فنيين معارين من إداراتهم/مكاتبهم.

(ج) وتُنشأ سلسلة واضحة للقيادة، والإشراف، والمساءلة في قيادة برامج الأهداف الاستراتيجية إزاء الإدارة العليا، من خلال وضع قادة البرامج الاستراتيجية وفرق الإدارة التي تساندهم تحت إشراف وتنسيق المدير العام المساعد (التعاون التقني)، بما يسهّل التفاعل الأوثق والمواءمة مع تعبئة الموارد، والتعاون بين بلدان الجنوب، والاستثمار والتأهب لحالات الطوارئ، والاستجابة إلى متطلبات برامج الأهداف الاستراتيجية. وفي إطار هذا الترتيب، يرفع المدير العام المساعد للتعاون التقني تقريره مباشرة إلى المدير العام؛

(د) تُنشأ روابط أقوى بين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية من خلال آليات تنفيذ محددة بشكل واضح لبرامج قطرية ومبادرات إقليمية، حيث تُبرم اتفاقات خدمة بين قادة البرامج الاستراتيجية والممثلين الإقليميين؛

(هـ) يقوم تنسيق ومساءلة أكثر فعالية بين قادة البرامج الاستراتيجية والإدارات الفنية من خلال فرق إدارة الأهداف الاستراتيجية من أجل الحفاظ على الجودة الفنية في تنفيذ البرامج، وبخاصة على الصعيد القطري، حيث يجري ترتيب الإدارات الفنية لدعم آلية تنفيذ الأهداف الاستراتيجية والأنشطة الفنية على صعيد المنظمة.

(و) يجري إنشاء نظام رصد وإبلاغ لتنفيذ البرامج وتحقيق النتائج من جانب مكتب الاستراتيجية، والتخطيط وإدارة الموارد، بحيث تستخدمه الإدارة العليا، وقادة البرامج الاستراتيجية، ومدراء التنفيذ ورؤساء المكاتب.

52- وتهدف ترتيبات الإدارة هذه إلى توضيح وتعزيز الأدوار والمسؤوليات القائمة، حيث يتولى قادة البرامج الاستراتيجية وفرقهم عملية توجيه التصميم والإدارة الاستراتيجية لبرامج الأهداف الاستراتيجية، والإدارات الفنية بما يضمن الامتياز الفني للمساهمات التي يقدمها موظفوها إلى برامج الأهداف الاستراتيجية والأنشطة الفنية على صعيد المنظمة، والمكاتب الفرعية التي تقود معظم آليات تنفيذ برامج الأهداف الاستراتيجية وتستفيد من توجيه البرامج التي يوفرها قادة البرامج الاستراتيجية والتوجيه الفني للإدارات.

### ترشيد قدرات المقر الرئيسي

53- لدى النظر في برنامج العمل والميزانية في الفترة المالية 2016-2017 وتنفيذه، شدّد المؤتمر على الاستعراض المستمر لقدرات الموارد البشرية، ومواقعها ومزيج المهارات التي تتمتع بها لضمان التنفيذ الأمثل لبرنامج العمل

والميزانية.<sup>19</sup> وبالترابط مع تخطيط العمل (القسم ثالثاً)، وبهدف دعم الترتيبات المعززة للإدارة الداخلية المذكورة أعلاه، وتماشياً مع مجالات التشديد وإزالة التشديد في برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2016-2017،<sup>20</sup> تُقترح تدابير لترشيد الخبرة، وتبسيط القدرات في المقر الرئيسي، مع ما ينتج عن ذلك من تعديلات في الهيكل التنظيمي للمقر الرئيسي كما هو محدد أدناه ويظهر في الهيكل التنظيمي (الملحق 1).

54- هذه التدابير، وبالترابط مع الترتيبات المعززة للإدارة المشار إليها أعلاه، سوف تضمن الاستخدام الأمثل لخبرة المنظمة، في حين تحافظ على سلامة القدرات الفنية الإجمالية في المقر الرئيسي، وفي الإدارات الفنية الفردية.

#### نائب المدير العام (منسق الموارد الطبيعية)

55- يشرف نائب المدير العام (منسق الموارد الطبيعية) على الإدارات والمكاتب المسؤولة عن الزراعة وحماية المستهلك، ومصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية، والغابات، وتغيير المناخ، والأراضي والمياه، والبحوث والإرشاد. وتُجرى تعديلات عديدة لترشيد شكل هذه الوحدات وخطوط الإبلاغ بما يخدم على نحو أفضل برامج الأهداف الاستراتيجية والأنشطة الفنية على مستوى المنظمة.

56- أدخلت ثلاثة تغييرات على إدارة الزراعة وحماية المستهلك لتركيز عملها على نحو أفضل. أولاً، تُنقل وظائف وقدرات شعبة البنية الأساسية الريفيّة والصناعات الغذائية إلى الشعب ذات الصلة في مصلحة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية (أنظر أدناه) لتقريبها إلى عمل منظمة الفاو في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ثانياً، تُنقل شعبة الأراضي والمياه من منسق الموارد الطبيعية إلى إدارة الزراعة وحماية المستهلك، على أن تبقى وحدة صغيرة تُعنى بنظم المعلومات الجغرافية المكانية وأمانة نظم التراث الزراعي ذات الأهمية العالمية في مكتب منسق الموارد الطبيعية لتسهيل إعادة التوجيه. ثالثاً، للوحدات المسؤولة عن البحوث والإرشاد، بما في ذلك المجلس المستقل للعلوم والشراكات التابع للمجموعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وآلية التقييم المستقل، والمنتدى العالمي للبحوث الزراعية، تُنقل إلى مكتب منسق الموارد الطبيعية لتكون تحت مسؤولية المدير العام المساعد، إدارة الزراعة وحماية المستهلك.

57- وتضم إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية مكتباً صغيراً للمدير العام المساعد لإدارة مصائد الأسماك وشعبتين يرأس كل منهما مدير من فئة مدير-2. ومن أجل تبسيط عملية تسيير الإدارة، تُدمج الشعبتان ضمن شعبة سياسة وموارد مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية يترأسها مدير من فئة مدير-2 ونائبان من فئة مدير-1 يشرفون على سبع فروع.

<sup>19</sup> الوثيقة C 2015/REP، الفقرة 70(ج).

<sup>20</sup> الوثيقة C 2015/3، الفقرات 72-77، مذكرة معلومات رقم 4.

58- كذلك، تضم إدارة الغابات مكتباً صغيراً للمدير العام المساعد لإدارة الغابات وشعبتين يرأس كلا منهما مدير من فئة مد-2. ومن أجل تبسيط عملية تيسير الإدارة، تُدمج الشعبتان ضمن شعبة سياسة وموارد الغابات، يرأسها مدير من فئة مدير-2 ونائبان من فئة مد-1 يشرفون على 12 فريقاً.

59- وأما شعبة المناخ، والطاقة والحيارة فهي تغطي مجموعة من الاختصاصات. ويقدم التقييم الأخير لمساهمة منظمة الفاو في التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من أثره.<sup>21</sup> ست توصيات، قبلتها الإدارة، تمهّد الطريق بصورة أساسية لوضع استراتيجية واضحة على مستوى المنظمة وخطة عمل حول تغير المناخ في برامج الفاو للأهداف الاستراتيجية ومن أجل تركيز العمل على الشعبة في هذا الخصوص، تُنقل القدرات والموارد للعمل على الحيارة إلى مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات (أنظر أدناه) كما يتم توحيد العمل على الطاقة الحيوية وفق ما يلاحظه برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017. وسوف تقوم الشعبة المعنية بتغيير المناخ والبيئة التي تنشأ بتنسيق استراتيجية منظمة الفاو وخطة العمل بشأن تغيير المناخ كموضوع شامل، بما في ذلك العناصر ذات الصلة بالحد من مخاطر الكوارث.

#### المدير العام المساعد (منسق إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية)

60- يشرف المدير العام المساعد (منسق إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية) على خمس وحدات مسؤولة عن اقتصاد التنمية الزراعية، والتغذية، والتجارة والأسواق، والحماية الاجتماعية والإحصاءات، وكذلك الحوكمة ووحدة دعم السياسات. وفي حين تبقى الشعب الخمسة كما هي عليه، تجري بعض التعديلات على مسؤولياتها حيث يتم توحيد الخبرة المطلوبة في الشعب الفردية من أجل تعظيم تآزر الوظائف من خلال النقل المستهدف لقدرات محدّدة داخل إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وخارجها.

61- ثمة حاجة لمواءمة عمل منظمة الفاو بحيث يولى اهتمام أكبر للتغذية، وبطريقة تعالج الأسس الاقتصادية، والاجتماعية والبيئية للأمن الغذائي والتغذية في الأجل الطويل، والمتصلة مباشرة بمفهوم النظم الغذائية المستدامة وسلاسل القيمة المستدامة. لذا، يُنقل عمل سلسلة القيمة والموارد في شعبة المناخ والطاقة والحيارة إلى شعبة التغذية والنظم الغذائية التي يتم تحويلها، بما في ذلك منصب نائب المدير. وهذا يعزز إلى حد بعيد قدرة هذه الشعبة، ولا سيما في سياق تنفيذ التوجيهات الصادرة عن المؤتمر الذي ظهر إثر انعقاد المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية، وسوف يساعد منظمة الفاو على الترويج لنهج شامل تحسّن الأمن الغذائي والتغذوي لدى عدد كبير من الفقراء والأطراف على نطاق صغير في القطاع الغذائي الزراعي.

62- ويتم ترشيد وظائف شعبة *اقتصاديات التنمية الزراعية* بطرق ثلاثة. أولاً، يُعاد نقل الموظفين والموارد الذين يعملون على دراسات المنظورات العالمية وتنسيق حالة الأغذية والزراعة إلى مكتب المدير العام المساعد في الإدارة الاقتصادية والاجتماعية في وحدة *دراسات المنظورات العالمية* المعاد إنشاؤها، بما يوفر برنامجاً على صعيد المنظمة لهذا العمل. ثانياً، يُنقل الموظفون والموارد في شعبة *اقتصاديات التنمية الزراعية* حيث يعملون على الحق في الغذاء ومشروع التحوّل من الحماية إلى الإنتاج، إلى شعبة الحماية الاجتماعية، حيث تجري مواءمتهم على نحو أفضل. ثالثاً، يُنقل الموظفون والموارد في مجال التحليل الاقتصادي، في شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية إلى شعبة *اقتصاديات التنمية الزراعية*.

63- ولكي تتمكن شعبة الحماية الاجتماعية من إظهار عملها، يُعاد تسميتها شعبة *السياسات الاجتماعية والمؤسسات الريفية*. ويُنقل إليها الموظفون والموارد للعمل على الحق في الغذاء ومشروع التحوّل من الحماية إلى الإنتاج من شعبة *اقتصاديات التنمية الزراعية*، وللعمل على التمويل المالي من شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية.

نائب المدير العام (العمليات)

64- يشرف نائب المدير العام لشعبة العمليات على الخدمات الإدارية والأمنية على صعيد المنظمة؛ والمؤثر والمجلس وشؤون المراسم؛ وتكنولوجيا المعلومات، والتعاون الفني؛ والمكاتب اللامركزية على المستوى القطري، والإقليمي الفرعي والإقليمي. وإضافةً إلى رفع خطوط التقارير التي يضعها المدير العام المساعد لشعبة التعاون الفني إلى المدير العام، كما يرد في *القسم ثالثاً*، يُجرى تغييران لتعزيز الخدمات المقدمة للمكاتب الميدانية وترشيد الخدمات الإدارية والأمنية على صعيد المنظمة.

65- توجد الشراكات في قلب مهمة منظمة الفاو للمساعدة في بناء التوافق من أجل قيام عالم محرر من الجوع. وقد أنشئ مكتب *الشراكات*، *والدعوة وتنمية القدرات* كمكتب من المستوى العالي في برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2014-2015 من أجل توحيد وتقوية قدرات الفاو على وضع وتعزيز الشراكات مع أطراف غير حكوميين. وهذا المكتب مسؤول عن تنفيذ استراتيجية منظمة الفاو للشراكات مع منظمات المجتمع المدني، واستراتيجية منظمة الفاو للشراكات مع القطاع الخاص. ولضمان أن يزيد تنفيذ هذه الاستراتيجيات المزايا النسبية التي تتمتع بها المنظمة، كما يدعو إليه المؤتمر،<sup>22</sup> ولكي يتم ذلك بالتعاون الوثيق مع المكاتب الميدانية، سوف يرفع مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات تقاريره إلى نائب المدير العام للعمليات. وسوف يتلقى المكتب الموارد المخصصة للدعوة إلى الخطوط التوجيهية بشأن الحوكمة المسؤولة عن حيازة الأراضي ومصايد الأسماك والغابات في سياق الأمن الغذائي الوطني، التي كانت موجودة سابقاً في مركز إعادة التأهيل التغذوي، للتركيز على الدعم الإقليمي والقطري القوي.

<sup>22</sup> الوثيقة REP/2015/C، الفقرة 70(ج).

66- دُمجت وظيفة إدارة الخدمات المؤسسية في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 من أجل التركيز على الخدمات المالية والإدارية والمشاركة. وتواصل الإدارة ترشيد هذه الخدمات على نحو أكبر من خلال توحيد خدمات الأمن في المقر الرئيسي مع وحدة الأمن الميداني في شعبة العمليات وإنشاء خدمة أمنية موحدة تحت السلطة المباشرة لنائب المدير العام للعمليات. وعلاوةً على ذلك، جرى تبسيط شعبة الخدمات الإدارية لتصبح وحدة الخدمات الإدارية حيث يرفع المسؤولون الأربعة عن الخدمات الإدارية (مجمع السلع والخدمات، والبنية الأساسية، والتوريد، والسفن) تقاريرهم إلى المدير العام المساعد في إدارة الخدمات المؤسسية. أخيراً، كما يشير إليه *القسم ثانياً*، تبقى هذه الخدمات خاضعةً لاستعراض مستمر لتبسيطها على نحو أكبر، ومكاسب ووفورات الكفاءة.

#### *المدير العام المساعد (التعاون الفني)*

67- يشرف المدير العام المساعد (التعاون الفني) على تعبئة الموارد المؤسسية والاستثمار فيها، والتعاون بين بلدان الجنوب، والأنشطة في حالات الطوارئ وأنشطة إعادة التأهيل، والآن تنفيذ برامج الأهداف الاستراتيجية. وتماشياً مع الترتيبات المعززة للإدارة الداخلية (*القسم ثالثاً*)، يرفع المدير العام المساعد (التعاون الفني) تقريره مباشرة إلى المدير العام، وليس إلى نائب المدير العام (العمليات)، في إطار المسؤولية الجديدة التي يضطلع بها المدير العام المساعد (التعاون الفني) ومساءلته حيال تنفيذ برامج الأهداف الاستراتيجية بالتعاون الوثيق مع جميع الإدارات الفنية والمكاتب الميدانية. وإضافةً إلى ذلك، تُنشأ خمس فرق لإدارة الأهداف الاستراتيجية بوصفها وحدات تحت إشراف المدير العام المساعد لشعبة التعاون الفني، يرأس كل منها قائد من قادة برامج الأهداف الاستراتيجية من مستوى مدير، باستخدام أربعة مناصب من فئة مد-2 توجد بفعل تدابير التبسيط الوارد وصفها أعلاه (شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية، إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إدارة مصائد الأسماك، وإدارة الغابات)، ومدير شعبة التعاون الفني بمسؤولية مزدوجة لبرنامج القدرة على الصمود.

#### *الإدارة العليا*

68- تتألف الإدارة العليا من وحدات توفر التوجه المؤسسي والإشراف على عمل منظمة الفاو. وكما أُشير إليه آنفاً، انتقل مكتب *الشراكات*، و*الدعوة وتنمية القدرات* إلى نائب المدير العام لشعبة العمليات، بما يقرب عمله من المكاتب الميدانية. وعلاوةً على ذلك، ومن أجل ضمان نهج مؤسسي وأعلى معايير الجودة في الاتصالات، يوضع ستة موظفين مهنيين في مجال الاتصالات الموجودين في الإدارات تحت السلطة المباشرة لمدير مكتب الاتصالات المؤسسية.

### استعراض شبكة المكاتب الميدانية

69- تتسم الإجراءات الفعالة على الصعيد القطري والإقليمي بأهمية حاسمة لتحقيق الغايات المحددة في الخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية. وفي حين تُنفذ هذه الإجراءات في كل وحدات المنظمة، يكتسب دور شبكة المكاتب الميدانية (مكاتب منظمة الفاو على الصعيد القطري، والإقليمي الفرعي والإقليمي) أهمية خاصة لتحقيق النتائج والأثر.

70- وقد نظر المؤتمر في يونيو/حزيران 2015 في توليف تقييمات أُجريت للمكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية للفاو، واتفقت على إجراء استعراض مستقل لشبكة المكاتب الميدانية، على أن تُقدّم نتائجه ووجهات نظر الإدارة إلى المجلس في دورته الثالثة والخمسين بعد المائة.<sup>23</sup> لذا، ترد الخيارات لتعزيز تغطية المكاتب الميدانية وقدراتها في وثيقة منفصلة<sup>24</sup> ولم تنعكس في التعديلات على برنامج العمل والميزانية للفترة المالية 2016-2017.

<sup>23</sup> الوثيقة REP/2015/C، الفقرة 67

<sup>24</sup> الوثيقة CL 153/14



## خامساً- التعديلات على الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والميزانية والتوزيع على أبواب الميزانية

71- أدى كل من تحديد المكاسب والوفورات الناجمة عن الكفاءة، وتخطيط العمل الأولي، وإجراءات تعزيز تنفيذ البرنامج، إلى تغييرات في الملاك الوظيفي المدرج في الميزانية والتوزيع على أبواب الميزانية بالمقارنة مع ما يرد في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017. ويعرض هذا القسم صافي التأثير الإجمالي للإجراءات المتعلقة بالملاك الوظيفي المدرج في الميزانية، والتوزيع على أبواب الميزانية لكي تستعرضها لجنة البرنامج والمالية وليوافق عليها المجلس. وهو يعرض كذلك أحدث المستويات التي بلغت الموارد من خارج الميزانية وتوزيع تلك الموارد، من أجل العلم.

### التعديلات على توزيع الملاك الوظيفي المدرج في برنامج العمل والميزانية

72- تقتصر التغييرات على الملاك الوظيفي المدرج في الميزانية على توزيع بعض الوظائف ما بين إدارات المقر الرئيسي، من ضمن المستوى المحدد من أجل تعزيز تنفيذ البرنامج واستخدام الخبرات على أفضل وجه، بحسب ما ينص عليه القسمان ثالثاً ورابعاً. وترد التغييرات الناجمة عن ذلك في تعداد الوظائف ومجموعات الدرجات بحسب الإدارات والشعب والمكاتب في جدول في الملحق 2.

73- وفيما يخص توزيع الوظائف بحسب المواقع والترتب. لم يحدث أي تغيير يشير إليه الجدول 1 الذي يعرض الوظائف المنتدبة من المقر الرئيسي إلى المكاتب الميدانية، يبين تأثير تلك التغييرات.

### الجدول 1: تطور الوظائف المدرجة في الميزانية بحسب الموقع والفئة

فئة الرتبة	برنامج العمل والميزانية للفترة 2017-2016 (الجدول 3)	التغيير	برنامج العمل والميزانية المعدل للفترة 2017-2016
المقر الرئيسي			
الفئة الفنية والفئات العليا	868	0	868
فئة الخدمات العامة	606	0	606
مجموع المقر الرئيسي	1,474	0	1,474
المكاتب الميدانية			
الفئة الفنية والفئات العليا	611	0	611
فئة الخدمات العامة	860	0	860
مجموع المكاتب الميدانية	1,471	0	1,471
جميع المواقع			
الفئة الفنية والفئات العليا	1,479	0	1,479
فئة الخدمات العامة	1,466	0	1,466
المجموع في جميع المواقع	2,945	0	2,945

ملاحظة: يشمل تعداد الوظائف الفنية في المكاتب الميدانية الوارد في تعديلات برنامج العمل والميزانية للفترة 2017-2016، 36 مسؤولاً منتدبين من المقر العام: موظف اتصال، 4 مراجعين داخليين، 22 مسؤول استثمار من شعبة مركز الاستثمار، 5 مسؤولين ماليين، 2 مسؤولين قانونيين و2 مسؤولين للأمن الميداني. ترد 25 وظيفة لموظفين فنيين مبتدئين في تعداد الوظائف لدى المقر الرئيسي.

### التوزيع على أبواب الميزانية

74- يظهر الجدول 2 صافي التأثير في التوزيع على أبواب الميزانية الناجم عن تخطيط العمل الأولي وتدابير تعزيز تنفيذ البرنامج والإجراءات التي يتوقع أن تحقق كفاءة في المكاسب والوفورات:

(أ) يذكر العمود 1 بالتوزيع على أبواب الميزانية الذي وافق عليه قرار المؤتمر رقم 2015/6؛

(ب) ويعرض العمود 2 صافي تأثير التعديلات الناجم عن إعادة التخصيصات التي انبثقت بدورها عن تخطيط العمل المتعلق بالأهداف الوظيفية وإعادة التخصيصات الناجمة عن تدابير تعزيز تنفيذ البرنامج الواردة في القسم 4 وبعض التعديلات الفنية؛

(ج) يقدم العمود 3 التغييرات الناجمة عن تدابير تحقيق الوفورات في الكفاءة التي من المتوقع أن تخفض تكاليف الموظفين، بحسب القسم ثانياً؛

(د) يعرض العمود 4 مجموع عمليات النقل بين أبواب الميزانية الناتجة عن تلك التعديلات؛

(هـ) ويعرض العمود 5 التوزيع المعدل لاعتمادات الميزانية للفترة 2017-2016 ليوافق عليه المجلس، وفقاً للائحة المالية 4-5.

75- يظهر صافي التأثير على تخصيص الموارد بحسب الوحدات التنظيمية في الملحق 3.

**الجدول 2: مقارنة الاعتمادات الصافية بين قرار المؤتمر رقم 2015/6 وبرنامج العمل والميزانية المعدل للفترة 2016-2017 (بآلاف الدولارات الأمريكية)**

الأهداف الاستراتيجية/الوظيفية	قرار المؤتمر رقم 2015/6	خطط العمل وتدبير التعزيز	الوفورات الناجمة عن زيادة الكفاءة	صافي التعديلات	برنامج العمل والميزانية المعدل للفترة 2016-2017
(1)	(2)	(3)	(4 + 1 = 5)	(3 + 2 = 4)	(1)
1- الإسهام في استئصال الجوع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية	83,652	1,047	(308)	739	84,391
2- زيادة وتحسين توفير السلع والخدمات من الزراعة والغابات ومصايد الأسماك بطريقة مستدامة	202,401	(956)	(710)	(1,666)	200,735
3- الحد من الفقر في المناطق الريفية	64,787	1,141	(221)	920	65,707
4- تمكين نظم زراعية وغذائية أكثر شمولاً وكفاءة	105,451	190	(375)	(185)	105,266
5- زيادة قدرة سبل العيش على الصمود أمام التهديدات والأزمات	50,206	819	(184)	635	50,841
6- الجودة الفنية والمعرفة والخدمات	58,619	697	(101)	596	59,215
7- برنامج التعاون التقني	138,131	0	0	0	138,131
8- التوعية	74,685	3,279	(224)	3,055	77,740
9- تكنولوجيا المعلومات	35,516	9	(88)	(79)	35,437
10- حوكمة المنظمة والإشراف والتوجيه	81,248	(4,014)	(251)	(4,265)	76,983
11- الإدارة الكفؤة والفعالة	73,635	(2,164)	(196)	(2,360)	71,275
12- المصروفات الطارئة	600	0	0	0	600
13- الإنفاق الرأسمالي	16,892	0	0	0	16,892
14- الإنفاق الأمني	22,485	(51)	(14)	(65)	22,420
مكاسب ووفورات أخرى غير محددة ناجمة عن زيادة الكفاءة	(2,673)	0	2,673	2,673	0
<b>مجموع الاعتمادات (الصافية)</b>	<b>1,005,635</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,005,635</b>

**أحدث تقديرات الموارد من خارج الميزانية**

76- يجري تمويل البرنامج من خلال صافي الاعتمادات التي صوت عليها المؤتمر (الاشتراكات المقررة) والموارد من خارج الميزانية الممولة من خلال مساهمات طوعية سخية. وترتكز التقديرات بشأن توفير الموارد من خارج الميزانية على المشاريع التشغيلية التي سوف تمتد إلى فترة السنتين 2016-2017، والمشاريع المقترحة قيد الإعداد والتي من الممكن الموافقة عليها، والتوقعات القائمة على أفكار المشاريع وعلى التواصل الإيجابي مع الشركاء.

77- معظم المساهمات الطوعية مقدمة عن طريق مشروعات مخصصة. إن تحديد مواقع قادة برنامج الهدف الاستراتيجي وفرقهم الإدارية في إدارة التعاون التقني، سوف يسهل التفاعل الأوثق والاتساق في حشد الموارد، بما في ذلك التعاون بين بلدان الجنوب والاستثمار، مع متطلبات برامج الأهداف الاستراتيجية.

78- وكما أشير في القسم ثالثاً، فإن المستوى المقدر وتوزيع الموارد من خارج الميزانية قد جرى تحديثه بناءً على استعراض تناول كل مشروع على حدة لتقديرات التنفيذ ومساهمات المشاريع في المخرجات المؤسسية. ترد التقديرات المحدثة للموارد من خارج الميزانية بحسب الأبواب في العمود 2 من الجدول 4. إلى جانب التوزيع المعدل لصافي الاعتمادات، تظهر الموارد الإجمالية المتوقع توفرها للمنظمة من أجل تنفيذ برنامج العمل المتكامل، في العمود 3، للعلم

**الجدول 3: الميزانية المعدلة للفترة 2016-2017 بحسب الأهداف الاستراتيجية/الوظيفية ومصادر التمويل (بآلاف الدولارات الأمريكية)**

المجموع (3)	موارد من خارج الميزانية (2)	صافي الاعتمادات (1)	الأهداف الاستراتيجية/الوظيفية
293,796	209,404	84,391	1- الإسهام في استئصال الجوع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية
601,208	400,474	200,735	2- زيادة وتحسين توفير السلع والخدمات من الزراعة والغابات ومصايد الأسماك بطريقة مستدامة
174,152	108,444	65,707	3- الحد من الفقر في المناطق الريفية
239,240	133,974	105,266	4- تمكين نظم زراعية والغذائية أكثر شمولاً وكفاءة
749,659	698,818	50,841	5- زيادة قدرة سبل العيش على الصمود أمام التهديدات والأزمات
70,758	11,543	59,215	6- الجودة الفنية والمعرفة والخدمات
138,132	0	138,131	7- برنامج التعاون التقني
78,669	929	77,740	8- التوعية
35,441	4	35,437	9- تكنولوجيا المعلومات
78,571	1,588	76,983	10- حوكمة المنظمة والإشراف والتوجيه
78,485	7,210	71,275	11- الإدارة الكفؤة والفعالة
600	0	600	12- المصروفات الطارئة
16,892	0	16,892	13- الإنفاق الرأسمالي
22,601	181	22,420	14- الإنفاق الأمني
<b>2,578,205</b>	<b>1,572,570</b>	<b>1,005,635</b>	<b>المجموع</b>

79- يظهر المستوى الإشاري لصافي الاعتمادات والموارد من خارج الميزانية التي يتوقع توافرها في كل إقليم في الملحق 4 حسب كل باب من أبواب الميزانية.

## سادسا- القرارات اللازمة

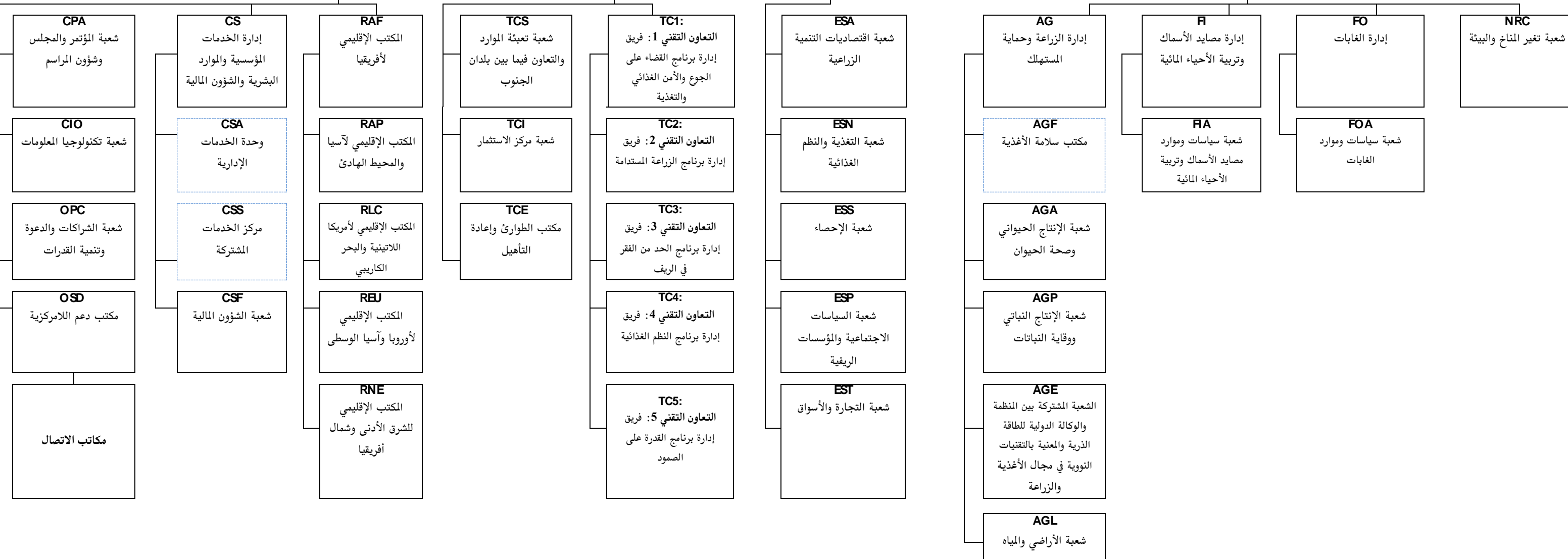
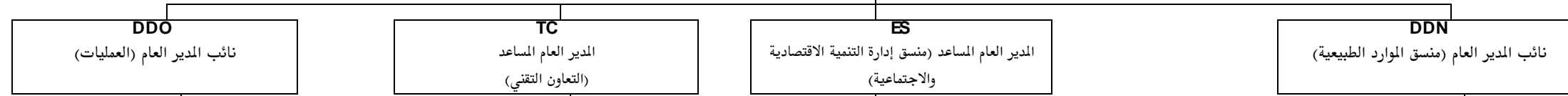
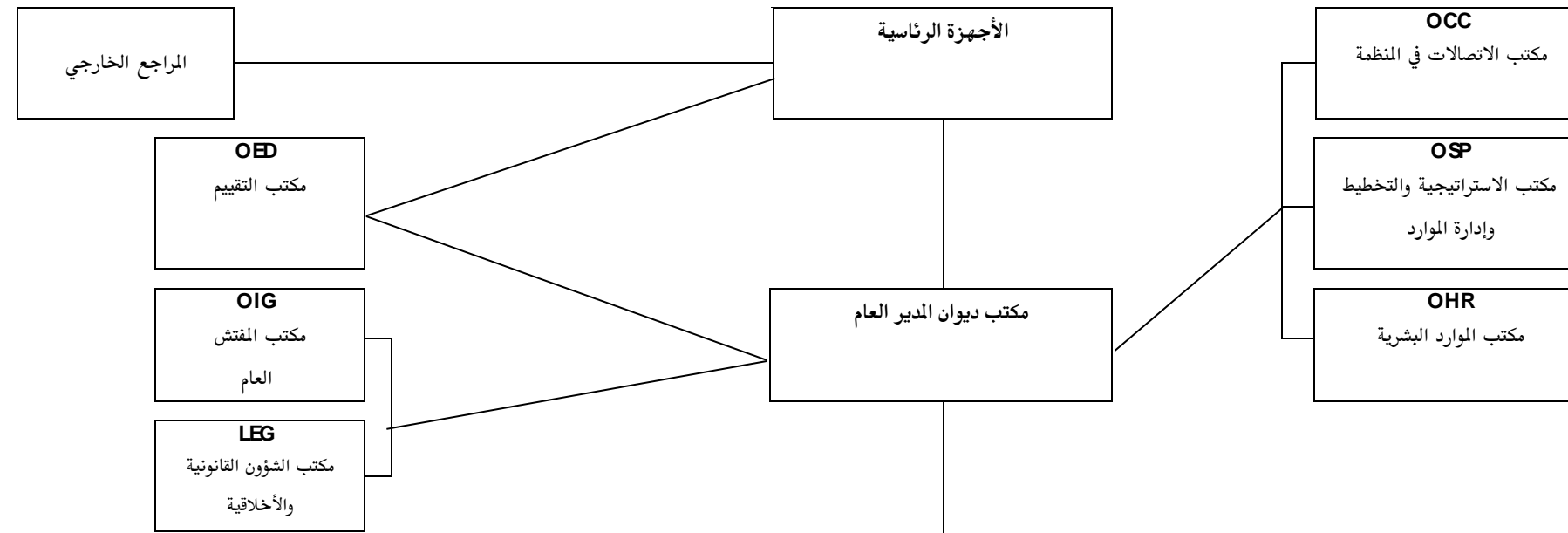
80- اقترح إجراء تعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 من أجل احتواء تكاليف الموظفين وتحقيق مكاسب نتيجة زيادة الكفاءة ووفورات قدرها 2.7 مليون دولار أمريكي، فضلاً عن تحسين الرصد المستند إلى النتائج وتعزيز تنفيذ البرنامج، بما يتماشى مع توجيهات المؤتمر ومع القرار رقم 2015/6.

81- ويُطلب إلى لجنتي البرنامج والمالية دراسة التعديلات في برنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017 فيما يُطلب إلى المجلس:

- (أ) أن يأخذ علماً بتنفيذ توجيهات المؤتمر والقرارات الصادرة عنه؛
- (ب) أن يأخذ علماً بإطار النتائج المحدث (الملاحق 5) وغايات ومؤشرات المخرجات الخاصة بالأهداف الاستراتيجية (الملاحق 6)؛
- (ج) أن يوافق على الهيكل التنظيمي المراجع (الملاحق 1) وإنشاء الوظائف المدرجة في الميزانية (الملاحق 2)؛
- (د) أن يوافق على توزيع الاعتماد الصافي بحسب أبواب الميزانية على النحو المبين في الجدول 2؛
- (هـ) أن يأخذ علماً بالتقديرات المحدثة للموارد من خارج الميزانية (الجدول 3) وأن يشجّع الأعضاء على توفير مساهمات طوعية لتسهيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ برنامج العمل المتكامل.

82- ويُطلب أيضاً إلى المجلس أن يأخذ علماً بإمكانية أن تنشأ عمليات نقل أخرى في الميزانية نتيجة تخطيط العمل في المستقبل وكذلك نتيجة استخدام طرق أكثر كفاءة وفعالية للتنفيذ خلال فترة السنتين. وسيجري التعاطي مع عمليات النقل ضمن الباب الواحد ومن باب إلى آخر من أجل تنفيذ برنامج العمل والميزانية خلال فترة السنتين طبقاً للبند 4-5 من اللائحة المالية.

الملحق 1: الهيكل التنظيمي لمكتب المقر الرئيسي



الملحق 1: الهيكل التنظيمي للمكاتب الميدانية



الملحق 2: عدد الوظائف بحسب الرتب والوحدات التنظيمية

برنامج العمل والميزانية (المدل) 2016-2017					الاختلاف					برنامج العمل والميزانية 2016-2017 (الوثيقة 2015/3 C)					وحدات المنظمة
المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	
24	12	0	9	3	0	0	0	0	0	24	12	0	9	3	مكتب المدير العام
27	9	0	16	2	0	0	0	0	0	27	9	0	16	2	مكتب الشؤون القانونية والأخلاقية
77	30	0	45	2	7	1	0	6	0	70	29	0	39	2	مكتب الاتصالات في المنظمة
12	3	0	8	1	0	0	0	0	0	12	3	0	8	1	مكتب التقييم
40	17	0	21	2	0	0	0	0	0	40	17	0	21	2	مكتب الموارد البشرية
25	6	0	18	1	0	0	0	0	0	25	6	0	18	1	مكتب المفتش العام؛
0	0	0	0	0	(47)	(15)	0	(30)	(2)	47	15	0	30	2	مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات
30	7	0	21	2	0	0	0	0	0	30	7	0	21	2	مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد
<b>235</b>	<b>84</b>	<b>0</b>	<b>138</b>	<b>13</b>	<b>(40)</b>	<b>(14)</b>	<b>0</b>	<b>(24)</b>	<b>(2)</b>	<b>275</b>	<b>98</b>	<b>0</b>	<b>162</b>	<b>15</b>	<b>الإدارة العليا</b>
52	43	0	8	1	41	39	0	2	0	11	4	0	6	1	نائب المدير العام (العمليات)
52	7	0	43	2	0	0	0	0	0	52	7	0	43	2	شعبة تكنولوجيا المعلومات
102	61	0	39	2	0	0	0	0	0	102	61	0	39	2	شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
54	18	0	34	2	54	18	0	34	2	0	0	0	0	0	مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات
20	9	0	10	1	0	0	0	0	0	20	9	0	10	1	مكتب دعم المكاتب الميدانية (مكتب دعم اللامركزية)
<b>280</b>	<b>138</b>	<b>0</b>	<b>134</b>	<b>8</b>	<b>95</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>185</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>98</b>	<b>6</b>	<b>العمليات (DP)</b>
19	10	0	7	2	(8)	(3)	0	(5)	0	27	13	0	12	2	نائب المدير العام (الموارد الطبيعية)
23	7	0	14	2	(9)	(3)	0	(6)	0	32	10	0	20	2	شعبة تغير المناخ
0	0	0	0	0	(29)	(8)	0	(19)	(2)	29	8	0	19	2	قسم الأراضي والمياه



برنامج العمل والميزانية (المعدل) 2017-2016					الاختلاف					برنامج العمل والميزانية 2017-2016 (الوثيقة C 2015/3)					وحدات المنظمة
المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	
42	17	0	21	4	(46)	(14)	0	(30)	(2)	88	31	0	51	6	الموارد الطبيعية
23	10	0	11	2	10	3	0	7	0	13	7	0	4	2	مكتب المدير العام المساعد
30	10	0	18	2	(5)	(2)	0	(3)	0	35	12	0	21	2	شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية
38	9	0	27	2	16	3	0	12	1	22	6	0	15	1	شعبة التغذية والنظم الغذائية المستدامة
35	7	0	26	2	3	0	0	3	0	32	7	0	23	2	شعبة السياسات الاجتماعية والمؤسسات الريفية
52	26	0	24	2	0	0	0	0	0	52	26	0	24	2	شعبة الإحصاء
64	24	0	38	2	0	0	0	0	0	64	24	0	38	2	شعبة التجارة والأسواق
242	86	0	144	12	24	4	0	19	1	218	82	0	125	11	إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
37	19	0	16	2	10	4	0	6	0	27	15	0	10	2	مكتب المدير العام المساعد
29	12	0	16	1	0	0	0	0	0	29	12	0	16	1	مكتب سلامة الأغذية
38	12	0	24	2	0	0	0	0	0	38	12	0	24	2	الشعبة الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
8	0	0	7	1	0	0	0	0	0	8	0	0	7	1	الشعبة المشتركة بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية والمعنية بالتقنيات النووية في مجال الأغذية والزراعة
25	7	0	16	2	25	7	0	16	2	0	0	0	0	0	شعبة الأراضي والمياه
55	22	0	31	2	1	0	0	1	0	54	22	0	30	2	شعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
0	0	0	0	0	(34)	(10)	0	(22)	(2)	34	10	0	22	2	إدارة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية
192	72	0	110	10	2	1	0	1	0	190	71	0	109	10	شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية
7	5	0	1	1	0	0	0	0	0	7	5	0	1	1	مكتب المدير العام المساعد
117	46	0	68	3	117	46	0	68	3	0	0	0	0	0	شعبة سياسات مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية ومواردها
0	0	0	0	0	(63)	(27)	0	(34)	(2)	63	27	0	34	2	شعبة سياسات واقتصاديات مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية

برنامج العمل والميزانية (المعدل) 2017-2016					الاختلاف					برنامج العمل والميزانية 2017-2016 (الوثيقة C 2015/3)					وحدات المنظمة
المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	
0	0	0	0	0	(54)	(19)	0	(33)	(2)	54	19	0	33	2	شعبة استخدام موارد مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية وصونها
<b>124</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>69</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>124</b>	<b>51</b>	<b>0</b>	<b>68</b>	<b>5</b>	إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
11	7	0	3	1	(1)	0	0	(1)	0	12	7	0	4	1	مكتب المدير العام المساعد
58	16	0	40	2	58	16	0	40	2	0	0	0	0	0	شعبة السياسات والموارد الحرجية
0	0	0	0	0	(30)	(9)	0	(20)	(1)	30	9	0	20	1	شعبة الاقتصاديات والسياسات والمنتجات الحرجية
0	0	0	0	0	(28)	(7)	0	(19)	(2)	28	7	0	19	2	شعبة تقييم الغابات وإدارتها وصونها
<b>69</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>3</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(1)</b>	<b>70</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>4</b>	إدارة الغابات
15	9	0	5	1	(1)	0	0	(1)	0	16	9	0	6	1	مكتب المدير العام المساعد
3	2	0	0	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	فريق إدارة برنامج استئصال الجوع والأمن الغذائي والتغذية
3	2	0	0	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	فريق إدارة برنامج الزراعة المستدامة
3	2	0	0	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	فريق إدارة برنامج الحد من الفقر في الريف
3	2	0	0	1	3	2	0	0	1	0	0	0	0	0	فريق إدارة برنامج النظم الغذائية
2	1	0	0	1	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	فريق إدارة برنامج الصومود
1	0	0	1	0	(1)	0	0	0	(1)	2	0	0	1	1	مكتب الطوارئ وإعادة التأهيل
106	30	0	71	5	(1)	(1)	0	0	0	107	31	0	71	5	شعبة مركز الاستثمار
42	19	0	21	2	0	0	0	0	0	42	19	0	21	2	شعبة تعبئة الموارد والتعاون فيما بين بلدان الجنوب
<b>178</b>	<b>67</b>	<b>0</b>	<b>98</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>(1)</b>	<b>4</b>	<b>167</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>99</b>	<b>9</b>	إدارة التعاون التقني
20	14	0	5	1	(41)	(39)	0	(1)	(1)	61	53	0	6	2	مكتب المدير العام المساعد
54	36	0	17	1	(4)	(3)	0	0	(1)	58	39	0	17	2	وحدة الخدمات الإدارية
50	19	0	30	1	0	0	0	0	0	50	19	0	30	1	شعبة الشؤون المالية

برنامج العمل والميزانية (المعدل) 2017-2016					الاختلاف					برنامج العمل والميزانية 2017-2016 (الوثيقة C 2015/3)					وحدات المنظمة
المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مدبرون والقنات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مدبرون والقنات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مدبرون والقنات العليا	
114	96	1	16	1	0	0	0	(1)	1	114	96	1	17	0	مركز الخدمات المشتركة
<b>238</b>	<b>165</b>	<b>1</b>	<b>62</b>	<b>4</b>	<b>(45)</b>	<b>482</b>	<b>0</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>	<b>283</b>	<b>207</b>	<b>1</b>	<b>70</b>	<b>5</b>	إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية
25	0	0	25	0	0	0	0	0	0	25	0	0	25	0	برنامج الموظفين المهنيين الشباب
<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	البرامج الخاصة
2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	2	1	0	0	1	مكتب الاتصال مع الاتحاد الأوروبي وبلجيكا
6	2	0	3	1	0	0	0	0	0	6	2	0	3	1	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، جنيف
3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	3	1	0	1	1	مكتب الاتصال مع اليابان، يوكوهوما
6	3	0	2	1	0	0	0	0	0	6	3	0	2	1	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، نيويورك
3	1	0	1	1	0	0	0	0	0	3	1	0	1	1	مكتب الاتصال مع الاتحاد الروسي، موسكو
10	8	0	1	1	0	0	0	0	0	10	8	0	1	1	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالي، واشنطن العاصمة
<b>30</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	مكاتب الاتصال
<b>734</b>	<b>478</b>	<b>170</b>	<b>56</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>734</b>	<b>478</b>	<b>170</b>	<b>56</b>	<b>30</b>	ممثليات المنظمة
84	42	3	37	2	0	0	0	0	0	84	42	3	37	2	المكتب الإقليمي لأفريقيا - أكرا
17	5	3	8	1	0	0	0	0	0	17	5	3	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى - ليرفيل
21	6	3	11	1	0	0	0	0	0	21	6	3	11	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية - أديس أبابا
24	9	3	11	1	0	0	0	0	0	24	9	3	11	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية - هاراري
<b>146</b>	<b>62</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>146</b>	<b>62</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>5</b>	أفريقيا (المكتب الإقليمي لأفريقيا)
121	71	1	47	2	0	0	0	0	0	121	71	1	47	2	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي (بانكوك)
17	7	1	8	1	0	0	0	0	0	17	7	1	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادي - أيبا
<b>138</b>	<b>78</b>	<b>2</b>	<b>55</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>138</b>	<b>78</b>	<b>2</b>	<b>55</b>	<b>3</b>	آسيا والمحيط الهادي (المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادي)

برنامج العمل والميزانية (المعدل) 2017-2016					الاختلاف					برنامج العمل والميزانية 2017-2016 (الوثيقة C 2015/3)					وحدات المنظمة
المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	المجموع	خدمات عامة	موظفون فنيون وطنيون	فنيون	مديرون والفئات العليا	
46	21	4	19	2	0	0	0	0	0	46	21	4	19	2	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى (بودابست)
20	9	2	8	1	0	0	0	0	0	20	9	2	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى (أنقرة)
66	30	6	27	3	0	0	0	0	0	66	30	6	27	3	أوروبا وآسيا الوسطى (المكتب الإقليمي الفرعي لأوروبا وآسيا الوسطى)
79	42	4	31	2	0	0	0	0	0	79	42	4	31	2	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (سانتياغو)
22	10	2	9	1	0	0	0	0	0	22	10	2	9	1	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي (بريدجتاون)
17	5	3	8	1	0	0	0	0	0	17	5	3	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى (بنما سيتي)
118	57	9	48	4	0	0	0	0	0	118	57	9	48	4	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي)
65	31	4	28	2	0	0	0	0	0	65	31	4	28	2	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا (القاهرة)
24	12	3	8	1	0	0	0	0	0	24	12	3	8	1	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا (تونس)
89	43	7	36	3	0	0	0	0	0	89	43	7	36	3	الشرق الأدنى (المكتب الإقليمي للشرق الأدنى)
2,945	1,466	207	1,147	125	0	0	0	0	0	2,945	1,466	207	1,147	125	المجموع

◦ يتم تمويل الوظائف في المكتب الإقليمي الفرعي لدول مجلس التعاون الخليجي واليمن من الصناديق الاستثمارية وهي لا ترد بالتالي في حسابات الوظائف أعلاه.

الملحق 3: التعديلات في الاعتمادات الصافية للفترة 2016-2017 بحسب الإدارات والمكاتب

برنامج العمل والميزانية المعدل 2016 2017	التعديلات الصافية	الوفورات نتيجة زيادة الكفاءة	خطط العمل، تدابير التحسين	قرار المؤتمر 2015/6	الوحدة التنظيمية/الإدارة
8,387	(27)	(27)	0	8,414	مكتب المدير العام
9,569	(35)	(35)	0	9,604	مكتب الشؤون القانونية والأخلاقية
30,089	2,231	(81)	2,312	27,859	مكتب الاتصالات والشراكات والدعوة
8,025	(19)	(19)	0	8,044	مكتب التقييم
13,974	(216)	(53)	(163)	14,190	مكتب الموارد البشرية
8,749	(36)	(36)	0	8,785	مكتب المفتش العام
11,201	(45)	(45)	0	11,246	مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد
<b>89,994</b>	<b>1,852</b>	<b>(296)</b>	<b>2,149</b>	<b>88,142</b>	<b>الإدارة العليا</b>
2,029	(7)	(7)	0	2,036	نائب المدير العام (العمليات)
39,756	(76)	(76)	0	39,832	شعبة تكنولوجيا المعلومات
26,776	(40)	(40)	0	26,816	شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم
23,502	2,230	(65)	2,295	21,273	مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات
7,265	(21)	(21)	0	7,286	مكتب دعم اللامركزية
<b>99,328</b>	<b>2,085</b>	<b>(209)</b>	<b>2,295</b>	<b>97,243</b>	<b>إدارة شؤون العاملين - العمليات</b>
8,642	(4,903)	(20)	(4,883)	13,545	نائب المدير العام (الموارد الطبيعية)
9,413	(2,685)	(32)	(2,653)	12,098	شعبة تغير المناخ
0	(10,685)	0	(10,685)	10,685	شعبة الأراضي والمياه
<b>18,055</b>	<b>(18,273)</b>	<b>(52)</b>	<b>(18,221)</b>	<b>36,328</b>	<b>الموارد الطبيعية</b>
9,351	4,671	(27)	4,698	4,680	مكتب المدير العام المساعد (منسق الموارد الطبيعية)
11,494	(2,504)	(40)	(2,464)	13,998	شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية
17,440	7,474	(55)	7,529	9,966	شعبة التغذية والنظم الغذائية
19,457	1,517	(52)	1,569	17,940	شعبة السياسات الاجتماعية والمؤسسات الريفية
16,067	451	(48)	499	15,616	قسم الإحصاء
20,689	(74)	(74)	0	20,763	شعبة التجارة والأسواق
<b>94,499</b>	<b>11,536</b>	<b>(296)</b>	<b>11,831</b>	<b>82,963</b>	<b>المدير العام المساعد (منسق إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية)</b>
16,744	3,322	(38)	3,360	13,422	مكتب المدير العام المساعد
12,439	(32)	(32)	0	12,471	مكتب سلامة الأغذية
14,816	(54)	(54)	0	14,870	شعبة الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان
5,893	(16)	(16)	0	5,909	الشعبة المشتركة بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية والمعنية بالتقنيات النووية في الأغذية والزراعة
9,209	9,209	(37)	9,246	0	شعبة الأراضي والمياه
19,672	243	(63)	306	19,429	شعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات

برنامج العمل والميزانية المعدل 2016 2017	التعديلات الصافية	الوفورات نتيجة زيادة الكفاءة	خطط العمل، تدابير التحسين	قرار المؤتمر 2015/6	الوحدة التنظيمية/الإدارة
0	(12,743)	0	(12,743)	12,743	شعبة البنية الأساسية الريفية والصناعات الزراعية
<b>78,774</b>	<b>(70)</b>	<b>(240)</b>	<b>169</b>	<b>78,844</b>	<b>إدارة الزراعة وحماية المستهلك</b>
2,953	(5)	(5)	0	2,958	مكتب المدير العام المساعد
38,442	38,443	(138)	38,581	0	شعبة سياسات وموارد مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
0	(19,948)	0	(19,948)	19,948	شعبة سياسات واقتصاديات مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
0	(18,811)	0	(18,811)	18,811	شعبة استخدام موارد مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية وصونها
<b>41,395</b>	<b>(322)</b>	<b>(143)</b>	<b>(178)</b>	<b>41,717</b>	<b>إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية</b>
4,273	(939)	(7)	(932)	5,212	مكتب المدير العام المساعد
22,302	22,302	(79)	22,381	0	شعبة سياسات وموارد الغابات
0	(10,956)	0	(10,956)	10,956	شعبة الاقتصاديات والسياسات والمنتجات الحرجية
0	(10,869)	0	(10,869)	10,869	شعبة تقييم الغابات وإدارتها وصونها
<b>26,576</b>	<b>(461)</b>	<b>(86)</b>	<b>(376)</b>	<b>27,037</b>	<b>إدارة الغابات</b>
4,804	(392)	(7)	(385)	5,196	مكتب المدير العام المساعد
971	971	(3)	974	0	التعاون التقني 1: فريق إدارة برنامج القضاء على الجوع والأمن الغذائي والتغذية
913	913	(3)	916	0	التعاون التقني 2: فريق إدارة برنامج الزراعة المستدامة
970	970	(3)	973	0	التعاون التقني 3: فريق إدارة برنامج الحد من الفقر في الريف
908	908	(3)	911	0	التعاون التقني 4: فريق إدارة برنامج النظم الغذائية
727	727	(3)	730	0	التعاون التقني 5: فريق إدارة برنامج القدرة على الصمود
103	(546)	(2)	(544)	649	مكتب الطوارئ وإعادة التأهيل
29,119	(374)	(161)	(213)	29,494	قسم مركز الاستثمار
13,528	(41)	(41)	0	13,569	شعبة تعبئة الموارد والتعاون فيما بين بلدان الجنوب
<b>52,044</b>	<b>3,136</b>	<b>(226)</b>	<b>3,362</b>	<b>48,908</b>	<b>إدارة التعاون التقني</b>
6,632	(13)	(13)	0	6,645	مكتب المدير العام المساعد
28,199	(1,166)	(31)	(1,135)	29,366	وحدة الخدمات الإدارية
15,673	101	(53)	154	15,572	شعبة الشؤون المالية
13,014	(17)	(17)	0	13,031	مركز الخدمات المشتركة
<b>63,517</b>	<b>(1,097)</b>	<b>(114)</b>	<b>(981)</b>	<b>64,614</b>	<b>إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون</b>

برنامج العمل والميزانية المعدل 2016 2017	التعديلات الصافية	الفورات نتيجة زيادة الكفاءة	خطط العمل، تدابير التحسين	قرار المؤتمر 2015/6	الوحدة التنظيمية/الإدارة
					المالية
2,227	0	0	0	2,227	المساهمات في آليات التنسيق فيما بين الوكالات
10,000	0	0	0	10,000	الصندوق المتعدد التخصصات
4,616	0	0	0	4,616	برنامج الموظفين المهنيين الشبان
<b>16,843</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16,843</b>	<b>البرامج الخاصة</b>
915	(3)	(3)	0	918	مكتب الاتصال مع الاتحاد الأوروبي - بلجيكا، بروكسل
3,015	(9)	(9)	0	3,024	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة - جنيف
1,552	(5)	(5)	0	1,557	مكتب الاتصال مع اليابان - يوكوهاما
3,721	(8)	(8)	0	3,729	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة - نيويورك
1,615	(5)	(5)	0	1,620	مكتب الاتصال مع الاتحاد الروسي - موسكو
4,039	(5)	(5)	0	4,044	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية - واشنطن العاصمة
<b>14,857</b>	<b>(35)</b>	<b>(35)</b>	<b>0</b>	<b>14,892</b>	<b>مكاتب الاتصال</b>
24,003	0	0	0	24,003	مشاريع برنامج التعاون التقني - البرنامج المشترك بين الأقاليم ولكفافة حالات الطوارئ
43,824	0	0	0	43,824	مشاريع برنامج التعاون التقني - أفريقيا
26,295	0	0	0	26,295	مشاريع برنامج التعاون التقني - آسيا والمحيط الهادئ
19,723	0	0	0	19,723	مشاريع برنامج التعاون التقني - أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
8,713	0	0	0	8,713	مشاريع برنامج التعاون التقني - الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
10,890	0	0	0	10,890	مشاريع برنامج التعاون التقني - أوروبا ووسط آسيا
<b>133,448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133,448</b>	<b>مشاريع برنامج التعاون التقني</b>
24,616	(87)	(87)	0	24,703	المكتب الإقليمي لأفريقيا (أكرا)
5,794	(23)	(23)	0	5,817	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى (ليبرفيل)
7,602	(29)	(29)	0	7,631	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية (أديس أبابا)
7,968	(30)	(30)	0	7,998	المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية (هاراري)
57,070	(165)	(165)	0	57,235	ممثلات المنظمة في أفريقيا
<b>103,050</b>	<b>(334)</b>	<b>(334)</b>	<b>0</b>	<b>103,384</b>	<b>أفريقيا</b>

برنامج العمل والميزانية المعدل 2016 2017	التعديلات الصافية	الوفورات نتيجة زيادة الكفاءة	خطط العمل ، تدابير التحسين	قرار المؤتمر 2015/6	الوحدة التنظيمية/الإدارة
30,762	(109)	(109)	0	30,871	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ (بانكوك)
5,221	(22)	(22)	0	5,243	المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادئ (أبيا)
25,339	(66)	(66)	0	25,405	ممثلات المنظمة في آسيا والمحيط الهادئ
<b>61,322</b>	<b>(197)</b>	<b>(197)</b>	<b>0</b>	<b>61,519</b>	<b>آسيا والمحيط الهادئ</b>
13,885	(42)	(42)	0	13,927	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى (بودابست)
5,143	(20)	(20)	0	5,163	المكتب الإقليمي الفرعي آسيا الوسطى (أنقرة)
4,640	(18)	(18)	0	4,658	ممثلات المنظمة في أوروبا وآسيا الوسطى
<b>23,668</b>	<b>(80)</b>	<b>(80)</b>	<b>0</b>	<b>23,748</b>	<b>أوروبا وآسيا الوسطى</b>
23,126	(73)	(73)	0	23,199	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (سانتياغو)
7,074	(24)	(24)	0	7,098	المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي (بريتجيت تاون)
5,815	(24)	(24)	0	5,839	المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى (مدينة بنما)
28,098	(91)	(91)	0	28,189	ممثلات المنظمة في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
<b>64,113</b>	<b>(212)</b>	<b>(212)</b>	<b>0</b>	<b>64,325</b>	<b>أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي</b>
19,494	(71)	(71)	0	19,565	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا (القاهرة)
6,388	(24)	(24)	0	6,412	المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا (تونس)
12,358	(42)	(42)	0	12,400	ممثلات المنظمة في الشرق الأدنى
<b>38,240</b>	<b>(137)</b>	<b>(137)</b>	<b>0</b>	<b>38,377</b>	<b>الشرق الأدنى</b>
<b>(54,000)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(54,000)</b>	<b>الإيرادات المؤسسية</b>
<b>600</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>600</b>	<b>المصروفات الطارئة</b>
<b>16,892</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16,892</b>	<b>الإنفاق الرأسمالي</b>
<b>22,420</b>	<b>(64)</b>	<b>(14)</b>	<b>(50)</b>	<b>22,485</b>	<b>الإنفاق الأمني</b>
<b>0</b>	<b>2,673</b>	<b>2,673</b>	<b>0</b>	<b>(2,673)</b>	<b>مكاسب ووفورات أخرى غير محددة ناجمة عن زيادة الكفاءة</b>
<b>1,005,635</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,005,635</b>	<b>المجموع</b>



الملحق 4: الاعتمادات الصافية والموارد من خارج الميزانية في الفترة 2016-2017 بحسب الأبواب والأقاليم

المجموع		الشرق الأدنى		أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي		أوروبا وآسيا الوسطى		آسيا والمحيط الهادي		أفريقيا		المقر الرئيسي / العالم		الهدف الاستراتيجي / الهدف الوظيفي	
المجموع	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية	الاعتمادات الصافية	من خارج الميزانية		
293,796	209,404	84,391	12,873	5,410	34,995	11,620	1,540	3,015	41,177	7,355	72,797	20,989	46,022	36,003	1
601,208	400,474	200,735	26,195	10,815	42,361	19,929	19,273	6,956	57,289	21,928	113,175	40,712	142,181	100,395	2
174,152	108,444	65,707	12,407	5,633	23,347	7,894	11,498	3,194	21,093	5,822	25,445	8,149	14,654	35,015	3
239,240	133,974	105,266	9,122	4,363	11,916	8,651	3,279	4,266	20,196	9,797	16,722	14,787	72,739	63,403	4
749,659	698,818	50,841	80,165	3,681	40,244	5,075	26,411	1,424	142,867	3,707	351,181	8,270	57,950	28,684	5
70,758	11,543	59,215	7	400	0	554	0	400	1,240	579	127	600	10,169	56,682	6
138,132	0	138,131	0	9,160	0	20,293	0	11,449	0	27,118	0	44,785	0	25,325	7- برنامج التعاون التقني
78,669	929	77,740	0	1,643	0	1,934	0	6,082	0	3,938	0	1,652	929	62,492	8
35,441	4	35,437	0	784	0	1,421	0	604	0	755	0	1,116	4	30,756	9
78,571	1,588	76,983	3	2,402	0	2,235	80	1,256	18	2,527	346	2,503	1,140	66,060	10
78,485	7,210	71,275	0	2,663	1,301	4,228	647	14,468	18	5,643	638	3,311	4,607	40,962	11
600	0	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	12- المصروفات الطارئة
16,892	0	16,892	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16,892	13- الإنفاق الرأسمالي
22,601	181	22,420	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	181	22,420	14- البنقات الأمنية
<b>2,578,205</b>	<b>1,572,570</b>	<b>1,005,635</b>	<b>140,772</b>	<b>46,954</b>	<b>154,164</b>	<b>83,836</b>	<b>62,729</b>	<b>53,113</b>	<b>283,898</b>	<b>89,170</b>	<b>580,431</b>	<b>146,874</b>	<b>350,576</b>	<b>585,688</b>	<b>المجموع</b>