

الملحق 3 بالوثيقة 2025/8 C: منهجية الرصد

إدارة الأداء في سياق تنفيذ الإطار الاستراتيجي لمنظمة الأغذية والزراعة للفترة 2022-2031

1- تعتمد منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) على نظام رصد يشدّد على أهمية التعلّم التنظيمي، ويتضمن مجموعة من التدابير الكمية والنوعية الحازمة لتوجيه الأداء وتحسينه. ويخدم رصد النتائج والإبلاغ عنها غرضين رئيسيين. أولاً، ضمان المساءلة أمام الأعضاء في مجال الإبلاغ عن النتائج التي تحققت من خلال استخدام الأموال الموكلة إلى المنظمة، مع مراعاة أوجه المساءلة المختلفة لمستويات النتائج المختلفة. ويوفّر ذلك الأساس لتقييم كيفية مساهمة إجراءات المنظمة في إحداث تغييرات على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية، ورفع التقارير عنها. وثانياً، تعزيز ثقافة إدارة النتائج من خلال الإبلاغ عن التقدم المحرز والتنبيه إلى الحاجة إلى تصحيح المسار وتعزيز التعلّم التنظيمي من عمليات الرصد والتقييم. وتتمثل الفوائد المتوقعة في تعزيز التعلّم التنظيمي وتحسين تحقيق النتائج دعماً لخطة عام 2030.

2- ويوجه إطار نتائج المنظمة للفترة 2022-2031 عملية رصد عمل المنظمة والإبلاغ عنه. وترد مساءلة منظمة الأغذية والزراعة والأعضاء والشركاء في التنمية على كل مستوى من النتائج، ووسائل قياس التقدم، في الجدول 2 من الوثيقة C2023/3 الخطة المتوسطة الأجل (المراجعة) للفترة 2022-2025 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2024-2025.

إطار الرصد في المنظمة - المساءلة والقياس

مستوى النتيجة	المساءلة والقياس
المخرجات	<ul style="list-style-type: none">• مساهمة المنظمة بطريقة مباشرة في النواتج. تتمثل المخرجات الإنجازات الملموسة لتدخلات المنظمة في إطار مجالات الأولوية البرامجية الممولة من الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية.• تنتج المنظمة، وتراقب، وتخضع بصورة كاملة للمساءلة بشأن ما تنجزه: إسناد كامل. ويجري تقييم التقدم المحرز في إنجاز المخرجات ورفع تقارير سنوية عنه.• وضع مؤشرات متسقة ومصمّمة بحسب الطلب ضمن الملحق 1 بالخطة المتوسطة الأجل ورفع تقارير عنها في تقرير تنفيذ البرامج. وهذا من شأنه أن يعطي معلومات كمية ونوعية عن تنفيذ المخرجات لتقييم نطاق تغطية مخرجات المنظمة وجدواها ولتحديد مجالات التحسين. وسيجري تيسير عملية القياس الكمي من خلال مسح يجري كل سنتين على نطاق المنظمة ككل.
النواتج	<ul style="list-style-type: none">• التغييرات المتوسطة الأجل في البيئة التمكينية على المستوى القطري أو العالمي والقدرات اللازمة لتحقيق <i>الأفضليات الأربع</i> والمنبثقة عن مقاصد أهداف التنمية المستدامة والمرسّخة فيها.• تؤثر المنظمة على التغييرات وتساهم فيها، ولكنها لا تسيطر تمامًا على النتائج المحققة على مستوى النواتج: إسناد جزئي. وتخضع المنظمة للمساءلة جزئياً من خلال مساهمتها، ولكن تحقيق الأهداف هو من مسؤولية جميع الشركاء، بما في ذلك الأعضاء والجهات الفاعلة الأخرى في التنمية.

- تقوم المنظمة برصد مؤشرات أهداف التنمية المستدامة باستخدام مصادر البيانات الدولية التي بالإمكان استكمالها بمؤشرات إضافية، حسب المقتضى، لسدّ الثغرات على مستوى القياس في مجالات عمل محددة.

الآثار

- الآثار الإنمائية التي تتمثل تطلّعات المنظمة والتي تساهم فيها المنظمة من خلال النتائج التي تعهّدت بتحقيقها عبر توفير خط واضح لبرنامج العمل الخاص بالمنظمة.
- تساهم المنظمة بهذه النتائج الرفيعة المستوى والطويلة الأجل ولكنها لا تسيطر عليها: لا يوجد أي إسناد لأي كيان بمفرده، بل هي مساءلة جماعية.
- تقوم مقاصد أهداف التنمية المستدامة ومؤشراتها بتتبع الاتجاهات العالمية على هذا المستوى وتخضع للرصد من جانب المنظمة باستخدام مصادر البيانات الدولية.

3- يرتكز الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2022-2031 على أهداف التنمية المستدامة. وإن بناء نظرية التغيير الشاملة للمنظمة حول خطة التنمية المستدامة لعام 2030 يضمن دمج جهود المنظمة بشكل وثيق في خطة التنمية العالمية وربطها بها، ويعزز جودة رصد النتائج والإبلاغ عنها وجدواها. فهو يسمح للمنظمة باستخدام لغة مشتركة لتوضيح المقاصد والإنجازات المنوطة بها من حيث المساهمة في أهداف التنمية المستدامة (النواتج والآثار) على جميع المستويات التنظيمية. وبالإضافة إلى ذلك، تقيس المؤشرات النوعية والكمية مساهمات المنظمة على مستوى المخرجات، وتقوم مؤشرات الأداء الرئيسية بتقييم عمل المنظمة لدعم الهدف 5 والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة. ويفيد الملحق 1 بهذه الوثيقة عن الأداء على جميع مستويات إطار النتائج الاستراتيجية. وتستفيد المنظمة، طوال عملية إدارة الأداء، من البيانات الموجودة للإبلاغ عن التنفيذ والتخفيف من عبء الإبلاغ، خاصةً على المستويين القطري والإقليمي.

الرصد والإبلاغ عن نواتج الأفضليات الأربع ومجالات الأولوية البراجمية

4- إنّ تطلّع المنظمة إلى تحقيق إنتاج أفضل، وتغذية أفضل، وبيئة أفضل، وحياة أفضل، من دون ترك أي أحد خلف الركب، يتمثل في الآثار المتوقعة لعملها. وتساهم المنظمة في تحقيق هذه النتائج الرفيعة المستوى والطويلة الأمد، ولكن لا يمكن إسنادها إلى أي كيان بعينه لأنها مسؤولة جماعية. وترصد مؤشرات مختارة لأهداف التنمية المستدامة التقدم الذي يحرزه الأعضاء نحو تحقيق الأفضليات الأربع.

5- وتمثل مجالات الأولوية البراجمية واضيع متعددة التخصصات حيث تستخدم المنظمة، باعتبارها إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة، خبرتها الفنية لمعالجة فجوات أو قضايا محددة في سياق تنفيذ خطة عام 2030. وتؤثر المنظمة في التغييرات المتوسطة الأجل في البيئة التمكينية على المستويين القطري أو العالمي والقدرات، ولكن تحقيقها يقع على عاتق جميع الشركاء، بما في ذلك الأعضاء والجهات الفاعلة الأخرى في مجال التنمية (إسناد جزئي/مساءلة جزئية).

6- وترصد المنظمة الاتجاهات العالمية في تحقيق نواتج الأفضليات الأربع ومجالات الأولوية البراجمية من خلال مجموعة مكونة من 80 مؤشراً فريداً لأهداف التنمية المستدامة. وبالإضافة إلى ذلك، هناك مؤشر خاص بمقاومة مضادات الميكروبات، أقرته الأجهزة الرئاسية للمنظمة ويكتمل المعلومات الخاصة برصد التغيير على مستوى النواتج ذات الصلة بنهج

"صحة واحدة" ضمن المجال 3 الخاص بإنتاج أفضل. وتتم ملاحظة التغييرات على هذا المستوى عادةً على مدى فترة طويلة كون إثبات التقدم يتم بعد عدة سنوات من تنفيذ التدخلات ذات الصلة.

7- وتُصنّف مؤشرات أهداف التنمية المستدامة إلى مستويات، اعتمادًا على مدى توافر المنهجية والمعايير الخاصة بالبيانات وتواتر البيانات واتساقها. ومنذ عام 2016، زاد توافر البيانات تدريجيًا وأصبحت لجميع المؤشرات الآن منهجية أو معايير راسخة دوليًا يتم تنقيحها ومواءمتها باستمرار.

8- ويتمتع ما يقرب من ثلثي المؤشرات البالغ عددها 225 مؤشرًا في قاعدة بيانات أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة بتغطية كافية للبيانات (المستوى الأول)، أي أنّ البلدان تنتج البيانات بانتظام في ما يخص 50 في المائة على الأقل من البلدان والسكان في كل إقليم يتسم فيه المؤشر بالأهمية. وقد تم تصنيف 54 مؤشرًا من مؤشرات أهداف التنمية المستدامة المستخدمة لرصد الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2022-2031 على أنها من المستوى الأول، منها خمسة مؤشرات لا يمكن تجميعها على المستوى العالمي (1-2-1، و1-5-1، و1-5-2، و1-5-8، و1-2-10). ويفيد الملحق 1 عن قيم المؤشرات المتبقية البالغ عددها 49.

9- وتم تصنيف 26 مؤشرًا من مؤشرات أهداف التنمية المستدامة المستخدمة لرصد الإطار الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2022-2031 على أنها من المستوى الثاني، مما يعني أنه لا يمكن الإبلاغ عن أي قيم بشكل منهجي بسبب الافتقار إلى البيانات المنتجة بانتظام مع تغطية قطرية كافية. فعلى سبيل المثال، ومنذ عام 2015، أنتج أقل من نصف البلدان أو المناطق البالغ عددها 193 بيانات قابلة للمقارنة دوليًا بشأن أهداف التنمية المستدامة الشاملة المتعلقة بالعمل المناخي (الهدف 13 من أهداف التنمية المستدامة) والمساواة بين الجنسين (الهدف 5 من أهداف التنمية المستدامة). ومع ذلك، وفي عدد محدود من الحالات، تتوفر البيانات لسلسلة محددة من المؤشرات المتصلة بولاية المنظمة. وعليه، يتضمن الملحق 1 أيضًا تقارير عن 9 مؤشرات من المستوى الثاني تتوفر عنها بيانات ذات صلة.

10- ويعرض الملحق 1 أحدث البيانات المتاحة في قاعدة البيانات العالمية لأهداف التنمية المستدامة عند نشر الوثيقة (مارس/ آذار 2024). وتم الحصول، بشكل استثنائي، على البيانات المتعلقة بثلاثة مؤشرات من المستوى الأول (1-3-1 و1-10-ب و1-13-2) ومؤشر واحد من مؤشرات المستوى الثاني (1-5-17) من الملحق الإحصائي لتقرير الأمين العام (طبعة خاصة): التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة: نحو تنفيذ خطة إنقاذ للناس والكوكب (E/2023/64)، والذي يقدم تقارير عن مجموعات البيانات العالمية غير المتاحة من خلال قاعدة البيانات العالمية لأهداف التنمية المستدامة.

11- وتشير البيانات إلى الأعوام 2015 (خط الأساس لأهداف التنمية المستدامة)، و2023 (نهاية فترة السنتين)، و2019 (نقطة المنتصف بين السنتين الأخيرين). ومع ذلك، فإن حسن توقيت البيانات يشكل أيضًا تحديًا كبيرًا، إذ تفتقر نسبة كبيرة من المؤشرات إلى بيانات عن السنوات الأخيرة. وعندما لم تكن البيانات متاحة لعامي 2023 و2019، تشير المعلومات المبلغ عنها إلى أقرب سنة سابقة توافرت عنها بيانات. وعندما لم تكن البيانات متاحة لعام 2015، اعتُبرت بيانات عام 2016 كخط أساس عندما يكون ذلك ممكنًا.

12- وترصد المنظمة قيم أهداف التنمية المستدامة هذه لتحليل الوضع العالمي لكل من الأفضليات الأربع، كما هو معروض في السردية الرئيسية لتقرير تنفيذ البرامج. ويتم تقييم الاتجاهات في المجالات المواضيعية في إطار الأفضليات الأربع التي لا تتوفر بشأنها بيانات أهداف التنمية المستدامة، في هذه السرديات على أساس التقرير المرحلي المدرج في الملحق

الإحصائي لتقرير التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة المقدم إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في عام 2023 (الملحق بالوثيقة E/2023/64)، بما في ذلك الوثيقة التكميلية، بالإضافة إلى تقارير المنظمة الخاصة بشأن مؤشرات أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالأغذية والزراعة بصفتها الوكالة الراعية لها.¹

الرصد والإبلاغ عن المخرجات التي تساهم في الأولويات الأربع

13- تعكس المخرجات التي تساهم في الأولويات الأربع المساهمة المباشرة في نواتج مجالات الأولوية البرمجية والمقاصد المحددة لأهداف التنمية المستدامة التي قدمتها تدخلات المنظمة. ويتم تحديد المخرجات على المستويات المناسبة (العالمية والإقليمية والوطنية)، وتعالج الأولويات ذات الصلة وتضمن خطة رؤية واضحة نحو خطة عام 2030. وتنتج المنظمة هذه المخرجات وتراقبها وتتحمل المسؤولية الكاملة عن تنفيذها (إسناد كامل) بتمويل من الموارد العادية ومن خارج الميزانية على حدّ سواء.

14- ويتم قياس الأداء في تنفيذ المخرجات من خلال مؤشرين منسقين لكل مجال من مجالات الأولوية البرمجية، وفقاً لأطر النتائج التي وافق عليها الأعضاء. وهي توفر معاً معلومات كمية ونوعية لتقييم مدى تغطية مخرجات المنظمة وأهميتها وتحديد مجالات التحسين. ويقدم الملحق 1 تقارير عن مؤشرات المخرجات المنسقة ويكتمل هذه المعلومات بمعلومات عن حالة المخرجات التي تساهم في كل مجال من مجالات الأولوية البرمجية.

15- ويشير مؤشر المخرجات الكمي الأول إلى عدد البلدان التي ساهمت فيها المنظمة في تحقيق نواتج مجالات الأولوية البرمجية وأهداف التنمية المستدامة ذات الصلة كما هو مخطط له. ويتم توثيق المساهمات ضمن نظام التخطيط والرصد المؤسسي في المنظمة. ويقوم المديرون في جميع أنحاء المنظمة بالإبلاغ عن الإنجازات التي تحققت خلال فترة السنتين، والمساهمة في نواتج مجالات الأولوية البرمجية ومقاصد أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة. ويقومون بتقييم حالة المخرجات مقابل خطط الفترة 2022-2023، مع الإشارة إلى ما إذا كان التقدم قد تم تحقيقه كما هو مخطط له، وهل أثرت عوامل خطر غير متوقعة على التنفيذ الكامل أو حدثت عمليات إلغاء. ويوضح الملحق 1 تفاصيل عن نسبة المخرجات التي تم إنجازها كما هو مخطط له في الفترة 2022-2023، بحسب مجالات الأولوية البرمجية.

16- وتوجه هذه التقارير أيضاً عملية التخطيط لفترات السنتين المقبلة. ويتلقى القادة المعنيون بمجالات الأولوية البرمجية، وفرقهم، موجزاً عن التقدم المحرز للاسترشاد به في المستقبل، وتقدم المكاتب الإقليمية استعراضاً رفيع المستوى لضمان الاتساق والتناسق في نظرية التغيير الإقليمية، فضلاً عن الدعم المستمر للمكاتب القطرية.

17- أمّا المؤشر الثاني، وهو مؤشر المخرجات النوعي، فيُقاس من خلال دراسة استقصائية لأصحاب المصلحة تُجرى مرة كل سنتين لأصحاب المصلحة العاملين مع المنظمة على المستوى القطري. ويقوم أصحاب المصلحة هؤلاء بتقييم أبعاد عمل المنظمة، مثل الجودة وحسن التوقيت وتأثير عمل المنظمة على مقياس مكون من 5 نقاط يتراوح بين "لا أوافق بشدة" و"أوافق بشدة". وبالنسبة إلى الفترة السنتين 2022-2023، تم إجراء الدراسة الاستقصائية إلكترونياً لتشمل أكثر من 6 700 مشارك في 140 بلدًا بمعدل استجابة بلغ 49 في المائة. وكان من بين المجيبين أفراد تعاونت معهم المنظمة خلال العامين الماضيين من مختلف القطاعات والهيئات، بما في ذلك المؤسسات الحكومية، ومنظمات المجتمع المدني،

¹ منظمة الأغذية والزراعة. 2023. تتبع التقدم المحرز في مؤشرات أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالأغذية والزراعة 2023. روما. <https://doi.org/10.4060/cc7088ar>

ومؤسسات التمويل الدولية أو الإقليمية، والشركاء في الموارد، والقطاع الخاص، والمؤسسات الأكاديمية/البحثية ووكالات الأمم المتحدة الأخرى. ويحدد مؤشر المخرجات الوارد في الملحق 1 النسبة المئوية للمجيبين على الدراسة الاستقصائية الذين يشيرون إلى أنهم "موافقون" أو "موافقون بشدة" على أن المنظمة قدمت مساهمة إيجابية في نواتج مجالات الأولوية البراجمجة في الفترة 2022-2023.

الرصد والإبلاغ عن الهدف 5 والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة

18- يتم قياس الإنجازات الداعمة للهدف 5 والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة من خلال 58 مؤشر أداء رئيسي. ويستخدم رؤساء وحدات الأعمال المنهجيات القائمة لجمع البيانات عن مؤشرات الأداء الرئيسية. كما يقومون بتقييم الأداء بالنسبة إلى ضمان القدرة الفنية الداخلية والنزاهة وخلق بيئة تنظيمية تمكينية تعزز التحسين المستمر لإنجاز العمل الفني للمنظمة. ويعرض الملحق 1 القيمة الفعلية لمؤشرات الأداء الرئيسية في نهاية فترة السنتين 2022-2023 مقارنة بالقيمة المستهدفة لفترة السنتين.

19- ولم يتم تقييم ثلاثة مؤشرات أداء رئيسية كونها ليست ذات مغزى في هذه المرحلة. ويقاس مؤشرا الأداء الرئيسيان 3-9-3-9 بآء حسن التوقيت في تنفيذ إجراءات المراجعة المتفق عليها. ومع ذلك، تمت مراجعة الجداول الزمنية للتنفيذ في الفترة 2022-2023 بعد استعراض معمق لجميع الإجراءات المتفق عليها والتي لم تنفذ بعد وإعادة صياغة خطط عمل الإدارة مع مراعاة المسائل التي تم إلغاؤها وبالاستناد إلى إعادة تقييم المخاطر ومستويات المخاطر.

20- ويهدف المؤشران (7-1-هء و10-3-زاي) ومؤشر فرعي واحد (10-3-واو-أ) إلى قياس الأداء في فترة السنتين 2024-2025، وكما كان متوقعًا في الأصل، لا يمكن تقييمهما بشكل مفيد للفترة 2022-2023.

الدروس المستفادة

21- يتضمن تقرير تنفيذ البرامج أيضًا الدروس المستفادة طوال فترة السنتين والتي تشكل جزءًا لا يتجزأ من عملية رفع التقارير. وبالإضافة إلى الإبلاغ عن حالة المخرجات والإنجازات الفردية، يُطلب من المديرين على جميع المستويات تحديد العوامل التي أثرت على التنفيذ وعلى النتائج طوال فترة السنتين 2022-2023 وإبرازها بشكل منهجي. وتُستمد الدروس من العمل الشامل الذي يساهم في الأفضليات الأربع و20 مجالًا من مجالات الأولوية البراجمجة، ومن إنجاز المخرجات الفردية المحددة في الخطة المتوسطة الأجل/برنامج العمل والميزانية في حالة المساهمات في الهدف 5 والأهداف الوظيفية والأبواب الخاصة. ويستعرض المديرون التحديات التي تمت مواجهتها، والفرص المستغلة، وأفضل الممارسات التي تم تحديدها، وإجراءات تخفيف المخاطر التي أثبتت فائدتها، ويشيرون إلى كيفية تأثير هذه المعرفة على العمل المستقبلي. وتم تلخيص المسائل والرؤى الأكثر شيوعًا الناتجة عن عملية التفكير هذه وعرضها في الوثيقة الرئيسية.