



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  
Объединённых Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## المؤتمر

الدورة الأربعون

روما، 3-8 يوليو/تموز 2017

التقييم المستقل للقدرات الفنية لمنظمة الأغذية والزراعة

ملاحظات الإدارة



ms764

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛  
وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل 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)

1- أرسل الاستشاريون تقرير التقييم المستقل للقدرات الفنية لمنظمة الأغذية والزراعة إلى كل من الأمانة ورئيس لجنة البرنامج ونائبه في 24 مارس/آذار 2017. وقامت الأمانة بتعميمه على الأعضاء في اليوم نفسه. وسيحال التقرير، ضمن وثيقة من وثائق المؤتمر، إلى المؤتمر مشفوعاً بوجهات نظر الدورة السادسة والخمسين بعد المائة للمجلس في شهر أبريل/نيسان 2017 بما في ذلك الدراسة التي ستجريها لجنة البرنامج والمالية للتقرير في اجتماعهما المشترك خلال شهر مارس/آذار 2017.

2- وتتضمن هذه المذكرة ملاحظات إدارة منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) على تقرير الاستشاريين، خاصة في ما يتعلق بالنتائج التي توصلوا إليها وبالخطوات المقابلة المقترحة.

3- وإن إدارة المنظمة تتطلع إلى متابعة التقرير للمساعدة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وتلبية احتياجات الأعضاء وأوليائهم.

### أولاً- الملاحظات على النتائج الرئيسية

4- يقدم التقرير تقييماً كمياً مفيداً للقدرات الفنية للمنظمة. وتسلط إدارة المنظمة الضوء على أربع نتائج رئيسية هي:

(أ) ازدادت القدرات الفنية بين عامي 2012 و2016 في ظلّ الميزانية الثابتة والتراجع الإجمالي في عدد الوظائف، وذلك بشكل رئيسي من خلال إعادة استثمار الوفورات الناشئة عن تبسيط العمليات الإدارية في الوظائف والموارد الفنية. وتشير الإدارة إلى أنّ الوفورات الناشئة عن خفض عدد الوظائف الإدارية هي نتيجة العناية الوثيقة التي حظي بها تبسيط الإجراءات الإدارية وإلغاء البيروقراطية.

(ب) ازدادت القدرات الفنية في كلّ من المقرّ الرئيسي والمكاتب الميدانية وكانت متوائمة بشكل عام مع الإطار الاستراتيجي للمنظمة، حيث أتاحت الموارد من غير الموظفين المرنة اللازمة لتلبية الطلب. وإنّ التحول الذي شهدته الموارد البشرية بين الاختصاصات والإدارات الفنية ناشئ عن تزامن التغيير في التوجّه الاستراتيجي (الإطار الاستراتيجي المراجع) والمقار (المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية) وسبل التنفيذ (الموارد البشرية وغير البشرية ومصادر التمويل) الذي حصل منذ سنة 2012. وما يسهّل التحولات الاستراتيجية هي القدرة على تكييف وسائل إشراك القدرات الفنية (أي الموارد البشرية من الموظفين ومن غير الموظفين) من أجل تلبية الاحتياجات الفنية المتغيرة بسرعة، كما هو مبين في التقرير. وقد وفّرت بهذا الصدد سياسة الحفاظ على مستويات دنيا من الوظائف الشاغرة على مستوى المنظمة ككلّ المرنة اللازمة للاستعانة بموارد بشرية من غير الموظفين. وقد أمكن من خلال الاستعانة بالموارد البشرية من غير الموظفين، لا سيما الاستشاريين من ذوي الكفاءات العالية الذين يتم التعاقد معهم حسب الحاجة، كفاءة ما يلي: المحافظة على القدرة الفنية طوال فترة زمنية مستدامة؛ وبناء القدرات في المجالات الفنية التي أصبحت من الأولويات؛ وتوفير نقطة دخول عملية للخبراء الفنيين للوصول إلى مجموعة الموظفين في المنظمة. وفي ظلّ الترابط القائم في عالمنا اليوم مع وجود قوة عاملة متنقلة، لا بد للمحافظة على المعارف

المؤسسية من الاعتماد بشكل متزايد على أدوات المعلومات الحديثة وعلى الشراكات المؤسسية عوض الاعتماد فقط على الأفراد. وبهذا الصدد، يشكل استخدام الشراكات والتعاون بين بلدان الجنوب، اللذان لا يجتازان مكانة بارزة في التقرير، فرصة للمنظمة لكي تعزز قدراتها الفنية.

(ج) شهدت معظم المؤشرات عن جودة الموظفين وخبرتهم تحسناً، وكذلك توفير المنتجات والخدمات الرئيسية التي يقوم عليها العمل المعياري ومخرجات برنامج العمل والميزانية. وفي حين يعطي التقرير قرائن على تحسّن التنفيذ، فإنّ محدودية البيانات قد حالت ربما دون التوصل إلى تحليل أقوى لكيفية ارتباط ذلك بالقدرات الفنية. وإنّ الأمانة تقرّ بالحاجة إلى مواصلة العمل على تخطيط القدرات الفنية ورصدها وتكييفها على نحو أفضل بغرض توفير المنتجات والخدمات المعيارية والبرامجية.

(د) تتماشى هذه النتائج مع عمليات التقييم التي أجراها مؤخراً مكتب التقييم في المنظمة وشبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف ورسم خرائط المنظمات المتعددة الأطراف المعنية بالتنمية الذي قامت به وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الاتحادية الألمانية والاستعراض المتعدد الأطراف للتنمية التابع لوزارة التنمية الدوليّة في المملكة المتحدة.

## ثانياً- ردّ الإدارة على الخطوات المقبلة المقترحة

5- يشير التقرير إلى مجالات ثلاثة ينبغي أن تحظى بالعناية في المستقبل وهي: مواصلة تحسين مقاربة الإدارة بواسطة المصفوفات من أجل تعزيز تنفيذ البرامج والقدرات الفنية على حدٍ سواء؛ وتحسين عملية تخطيط ورصد المدخلات والمخرجات الفنية المتاحة لاستخدامها من قبل المديرين؛ وانتهاز الفرصة للاستفادة من الخبرات الفنية للمنظمة في عمل كلّ من برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

6- ويقرّ التقرير أيضاً بأنّ هذا التقييم هو تقييم كميّ ويوصي بإضفاء الطابع المؤسسي عليه في المستقبل من خلال إعطائه بعداً نوعياً.

7- وتوافق إدارة المنظمة على الخطوات المقبلة التي يقترحها التقرير.

8- وإنّ الاقتراحات بشأن مواصلة إيلاء العناية لتنفيذ الإدارة بواسطة المصفوفات وتعزيز الشبكات والفرص الفنية لتوطيد التعاون هي اقتراحات مرحب بها وسيكون من المفيد أن تتحدّث بقوة أكبر في تحليل الموارد البشرية والتنفيذ.

9- وكانت الأمانة قد أتاحت للاستشاريين جميع البيانات المتوفرة لديها بشأن الموارد البشرية وتوفير المنتجات والخدمات. وقد أصاب التقرير عندما أشار إلى وجود بعض الثغرات في البيانات المتاحة وكيف التحليل على هذا الأساس واقترح تحسينات في رصد المدخلات والمخرجات الفنية لمساعدة الإدارة في عمليات التقييم المستقبلية. وهذا من شأنه أن يساعد الأمانة، على سبيل المثال، في تنقيح لوحات المتابعة التي يستخدمها المديرون لرصد العمليات

والنتائج، فضلاً عن تخطيط القوة العاملة. غير أنه سيتعين قياس تكاليف نظام تسجيل وقت الموظفين وفوائده بعناية كي لا يؤدي ذلك إلى عبء بيروقراطي إضافي.

10- والنتيجة المتعلقة بالحاجة إلى إضفاء الطابع المؤسسي داخلياً على هذا النوع من التقييم مرحب بها كجزء من عملية تخطيط القوة العاملة (مزيج المهارات وإعادة توصيف الوظائف) لبناء القدرات الفنية على نحو أفضل من أجل مواكبة الاحتياجات البرمجية المتغيرة. ومن شأن عملية إضفاء الطابع المؤسسي هذه في المستقبل أن تتيح الفرصة لمعالجة قضايا تقع خارج النطاق والاختصاصات المتفق عليها لعملية التقييم الحالية.

11- وعليه، فإن إدارة المنظمة توافق على أنه قد يكون من المفيد في المستقبل توسيع نطاق عمليات التقييم بحيث تشمل موظفي الخدمات العامة ضمن البعد الخاص بالموارد البشرية؛ وتفصيل أكبر للبيانات الكمية؛ وأيضاً عمليات تحليل نوعية أكثر دقة. وسوف يتطلب هذا النوع من عمليات التقييم مشاركة مكتب التقييم للارتكاز إلى إثباتات متسقة ومستقلة نظراً لما لمكتب التقييم من خبرة واسعة ومنهجيات مجدية، فضلاً عن التزامه بالقواعد والمعايير الدولية، بالإضافة إلى رفع تقاريره إلى جهتين اثنتين هما المدير العام وأعضاء المنظمة.