



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

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
Agricultura
y la
Alimentación

لجنة المالية

الدورة الثانية والثلاثون بعد المائة

روما، 12-16 أبريل/نيسان 2010

تقرير مرحلي عن التعديلات في
برنامج العمل لتحقيق مكاسب إضافية غير محددة ناتجة عن
زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة

يمكن توجيه الاستفسارات بشأن محتوى هذه الوثيقة إلى:

السيد Boyd Haight

مدير مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد

الهاتف: +3906 5705 5324

طبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحد من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ.

ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها.

ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

الموجز التنفيذي

- ◀ أقرت اعتمادات الميزانية للفترة 2010-2011 والبالغة 1 000.5 مليون دولار أمريكي بموجب قرار المؤتمر رقم 2009/3، بعد خصم المكاسب الإضافية غير المحددة الناتجة عن زيادة الكفاءة والبالغة 12.4 مليون دولار أمريكي، والوفورات لمرة واحدة البالغة 10.4 مليون دولار أمريكي. وطلب المؤتمر أن يرفع المدير العام إلى لجنة المالية تقريراً عن التعديلات الجارية في برنامج العمل لتحقيق مكاسب إضافية غير محددة ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة لم تبرز في هيكل الأبواب في ذلك الوقت.
- ◀ واستناداً إلى الإجراءات التي استخدمت بنجاح لتحديد مكاسب إضافية ناتجة عن زيادة الكفاءة في فترة السنتين الماضية، طلب إلى جميع المكاتب تحديد التدابير اللازمة لتحقيق أهداف قابلة للقياس من أجل تحقيق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة كجزء من إعداد خطط عملها لفترة السنتين في الربع الأول من عام 2010.
- ◀ وطلب من جميع الوحدات مقترحات لاستخدام صندوق الابتكار البالغ قيمته 1.4 مليون دولار أمريكي، بهدف استخدامه كرأس مال أولي للاستثمار حيثما كان ذلك ضرورياً لتحقيق وفورات وزيادة الكفاءة، فضلاً عن توفير الحوافز والمكافآت للمقترحات المبتكرة.
- ◀ وستنتهي عملية تخطيط العمل المؤسسية في مطلع أبريل/نيسان. وسيتم بعد ذلك تقييم التدابير المقترحة لتحقيق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة وستبدأ عملية التنفيذ. وستستعرض اقتراحات صندوق الابتكار وستقدم الجوائز بنهاية أبريل/نيسان.
- ◀ وتتوقع الأمانة من خلال هذه التدابير، استرداد إجمالي مبلغ الوفورات الإضافية بالكامل والبالغ 22.8 مليون دولار أمريكي من داخل برنامج العمل. وسوف تبلغ لجنة المالية في أكتوبر/تشرين الأول 2010 بالتقدم المحرز في المبادرات والتدابير المحددة التي يجري اتخاذها جنباً إلى جنب الوفورات المتوقعة، سيرفع تقرير عن الآثار المترتبة على الاعتمادات حسب كل باب من أبواب الميزانية في مارس/آذار 2011.

التوجيهات الملتزمة من لجنة المالية

يطلب من لجنة المالية أن:

- ◀ تأخذ علماً بالإجراءات التي تتخذها الأمانة لتنفيذ التدابير الرامية إلى تحقيق المكاسب الإضافية الناتجة عن زيادة الكفاءة بالكامل والبالغ قيمتها 12.4 مليون دولار أمريكي وتحقيق الوفورات لمرة واحدة والبالغة 10.4 مليون دولار أمريكي عن طريق عملية تخطيط العمل وصندوق الابتكار؛
- ◀ تحيط علماً بأنه سيرفع تقرير عن التقدم المحرز في المبادرات والتدابير المحددة التي يجري اتخاذها جنباً إلى جنب الوفورات المتوقعة في أكتوبر/تشرين الأول عام 2010، وعن الآثار المترتبة على الاعتمادات حسب كل باب من أبواب الميزانية في مارس/آذار 2011.

معلومات أساسية

1- أقرت اعتمادات الميزانية للفترة 2010-2011 والبالغة 1 000.5 مليون دولار أمريكي بموجب قرار المؤتمر رقم 2009/3، بعد خصم المكاسب الإضافية غير المحددة الناتجة عن زيادة الكفاءة والبالغة 12.4 مليون دولار أمريكي، والوفورات لمرة واحدة البالغة 10.4 مليون دولار أمريكي. هذا بالإضافة إلى مبلغ 19.6 مليون دولار أمريكي في الكفاءة المقررة بالفعل في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، ومبلغ 5.31 مليون دولار الذي يتعين تحقيقه كوفورات في إطار خطة العمل الفورية¹. وركز المؤتمر على الإجراءات التي تهدف إلى احتواء تكاليف الموارد البشرية من غير الموظفين، والأسفار في مهام رسمية، مع حماية تنفيذ البرامج الفنية والاقتصادية. وطلب المؤتمر أن يرفع المدير العام إلى لجنة المالية تقريراً عن التعديلات الجارية في برنامج العمل لتحقيق مكاسب إضافية ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة والتي لم تبرز في هيكل الأبواب في ذلك الوقت.

2- ويعتبر تحقيق مكاسب مستدامة ناتجة عن زيادة الكفاءة، ووفورات لمرة واحدة عملية إدارة متعمدة ومستمرة. وتستند الأمانة أولاً إلى الإجراءات التي استخدمت بنجاح لتحديد مكاسب إضافية ناتجة عن زيادة الكفاءة في فترة السنتين الماضية، وتدرج هذه العملية في نظام التخطيط الجديد المستند إلى النتائج. وبعد ذلك ستنفذ التدابير الرامية إلى تحقيق مكاسب إضافية ناتجة عن زيادة الكفاءة على أساس المقترحات المقدمة من الإدارات والمكاتب في إطار خطط العمل الخاص بها، تشجعها الحوافز والاستثمار من خلال صندوق الابتكار.

3- ويقدم هذا التقرير عرضاً عاماً للعملية التي وضعتها الأمانة لتحديد ما يلزم من مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة، بما في ذلك صندوق الابتكار. وتتوقع الأمانة استرداد القيمة الكاملة للوفورات البالغة 22.8 مليون دولار أمريكي من برنامج العمل. وسوف تُبلغ لجنة المالية في مارس/آذار 2011 بتأثير الاقتراحات على كل باب من أبواب الميزانية، وذلك في إطار التقرير السنوي عن أداء الميزانية.

ملخص التقدم المحرز في الربع الأول من عام 2010

المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والوفورات لمرة واحدة

4- وضعت المنظمة خلال الفترة 2008-2009 نهجاً مؤسسياً لتحقيق وفورات مستدامة ناتجة عن زيادة الكفاءة في خمسة مجالات رئيسية هي: (أ) تخفيض تكاليف المدخلات؛ (ب) تبسيط عمليات الدعم الإداري والتشغيلي، (ج) خفض عدد مختار من المناصب الإدارية العليا؛ (د) تعديل مزيج مدخلات الموارد بشكل تدريجي؛ (هـ) تحسين قاعدة تمويل برنامج العمل من خلال المزيد من الموارد من خارج الميزانية. وقد استخدم هذا النهج لتحديد ووضع المزيد

¹ الفقرة 11 من الوثيقة FC 132/12

من تدابير تحقيق الكفاءة مع ما لذلك من أثر كامل مقدر لفترة السنتين قيمته 22.1 مليون دولار أمريكي متجاوزا المبلغ المخطط له في برنامج العمل والميزانية للفترة 2008-2009. وسوف يستخدم النهج نفسه من أجل تحقيق المزيد من الوفورات في فترة السنتين الحالية، على أن يعزّز ذلك بالنهج الجديد المستند إلى تخطيط البرامج ورصدها والإبلاغ عنها.

5- وبموجب نظام التخطيط الجديد المستند إلى النتائج، تُعد كل الإدارات والمكاتب خطة عمل تشغيلية للفترة 2010-2011، لتحسين نتائج وحدتها وتحديد مجموعات من المنتجات والخدمات والتكاليف المرتبطة بها. وفي إطار البرنامج الجديد، ودورة الميزانية اللذين وافق عليهما المؤتمر²، ستجري عملية تخطيط العمل كما هو معتاد خلال الأشهر الستة الأخيرة من فترة السنتين السابقة، بعد موافقة المؤتمر على برنامج العمل والميزانية في يونيو/حزيران. وتمكّن هذه العملية من إدخال تعديلات على أطر النتائج، ومخصصات الميزانية بعد قرار المؤتمر بشأن مستوى الميزانية، على النحو المنصوص عليه في خطة العمل الفورية (الإجراء 3-9). وفي فترة السنتين الانتقالية هذه، حيث تمت الموافقة على برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 في نوفمبر/ تشرين الثاني 2009، جرت عملية تخطيط العمل أثناء الأشهر الثلاثة الأولى من عام 2010، بما في ذلك وضع تدابير لتحقيق مكاسب إضافية غير محددة ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة.

6- ولذلك، طلب إلى كل إدارة، ومكتب مستقل، ومكتب إقليمي ومكتب إقليمي فرعي، ابتداء من ديسمبر/كانون الأول 2009، تحديد التدابير اللازمة لبلوغ أهداف محددة لتحقيق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة كجزء من إعداد خطط العمل الخاصة بها لفترة السنتين، مع التركيز على خفض تكاليف المدخلات، واستهداف لاسيما تلك المتعلقة بالأسفار في مهام رسمية والموارد البشرية من غير الموظفين. واسترعى انتباه الإدارات الفنية والمكاتب الميدانية إلى نقص استرداد خدمات الدعم الفني المقدمة إلى برنامج التعاون التقني ومشاريع حساب الأمانة، والتدابير التي يجري اتخاذها لضمان استرداد التكاليف بالكامل وتقييم هذه الخدمات في الحسابات.

7- وأوضح المؤتمر أنه ينبغي للوفورات لمرة واحدة أن تشمل المبادرات الهادفة إلى تحقيق وفورات طارئة ولمرة واحدة في فترة السنتين 2010-2011 فحسب. ويمكن تحقيق هذه الوفورات من خلال، مثلا، الإبقاء على مناصب شاغرة بشكل مؤقت، والأسفار وتأجيل النفقات التقديرية.

صندوق الابتكار

8- أنشئ صندوق الابتكار لتشجيع التدابير المبتكرة التي تزيد من كفاءة وفعالية تنفيذ برامج المنظمة، ودعم هذه التدابير ومكافأتها. والهدف من وراء هذا الصندوق هو استخدامه كرأس مال أولي للاستثمار حيثما كان ذلك ضروريا،

لتحقيق وفورات وزيادة الفعالية، فضلا عن توفير الحوافز والمكافآت للوحدات التي تقدم مقترحات مقنعة ومبتكرة. وتبلغ ميزانية الصندوق 1.4 مليون دولار أمريكي ويديره نائب المدير العام للعمليات.

9- وقد صدرت المبادئ التوجيهية التي توفر معايير التماس الاقتراحات في فبراير/شباط 2010 لجميع المكاتب. وتستند معايير تقييم الاقتراحات إلى معايير الفترة المالية السابقة، ولكن تم توسيع نطاقها لتبرز عناصر الإطار الاستراتيجي الجديد ونموذج التخطيط المستند إلى النتائج:

- (أ) يتضمن التدبير المقترح نهجا مبتكرا ينطوي على آثار مؤسسية تتجاوز العناية الواجبة لعادية؛
- (ب) تتسم الوفورات المتوقعة بطابع متكرر؛
- (ج) يتيح التدبير المقترح فرصا للتكيف من قبل الآخرين أو "زيادة" مشابهة؛
- (د) يسهم التدبير المقترح في تحقيق كفاءة وفعالية خطط عمل الوحدات المعنية المستندة إلى النتائج.

10- ويتوقع أن تكون المقترحات من نوعين أساسيين: (أ) نُهج مبتكرة سبق أن أثبتت جدواها على نطاق محدود على الأقل ويمكن تكييفها من قبل الآخرين، أو تعزيزها لتوفير فائدة إضافية، (ب) نُهج مبتكرة لم تثبت جدواها بعد، ولذا قد تتطلب موارد أو أشكالا أخرى من الدعم.

11- وسوف يتم تقييم المقترحات من قبل فريق استعراض النظر. وسوف تتألف الفرق من موظفين يعملون بصفتهم الشخصية كخبراء فنيين، ولا يشاركون مباشرة في العمليات التي تشملها هذه المقترحات. وسوف تستعرض المقترحات والقرارات الصادرة خلال شهر أبريل/نيسان. وسوف يعرف المقترحات الناجحة من خلال، مثلا، إشارة محددة في تقرير تنفيذ البرنامج، والإشارة إليها في العمليات ذات الصلة بنظام تقييم الأداء والإدارة (PEMS).

التقدم المتوقع إحرازه في الربع الثاني والثالث من عام 2010

12- ستختتم عملية تخطيط العمل في مطلع أبريل/نيسان. وسيتم تقييم التدابير المقترحة لتحقيق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة ووفورات لمرة واحدة والبدء في عملية التنفيذ بعد ذلك. وستستعرض اقتراحات صندوق الابتكار، وستقدم المكافآت في نهاية أبريل/نيسان. وستبلغ لجنة المالية في أكتوبر/تشرين الأول 2010 بالتقدم المحرز في التدابير التي يجري اتخاذها والوفورات الفعلية والمتوقعة. ومن خلال هذه العملية، يتوقع أن تسترد الأمانة بالكامل الوفورات البالغة 22.8 مليون دولار أمريكي من داخل برنامج العمل.