



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

## لجنة البرنامج

الدورة الثامنة عشرة بعد المائة

روما، 2-6 نوفمبر/تشرين الثاني 2015

تقييم مساهمة منظمة الأغذية والزراعة في المعرفة المتعلقة بالأغذية والزراعة

موجز تنفيذي

يمكن توجيه أي استفسارات عن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Masahiro Igarashi

مدير مكتب التقييم

الهاتف: +39 065705 3903



mo708

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة QR؛ وهي 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)

## أولاً - مقدمة

1- نشر المعرفة مسؤولية أساسية من مسؤوليات منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (المنظمة)، إذ تنص المادة 1 من النصوص الأساسية<sup>1</sup> على أن تتولى المنظمة "جمع المعلومات المتعلقة بالتغذية والأغذية والزراعة وتحليلها وتفسيرها ونشرها". والمنشورات وقواعد البيانات والشبكات والموارد التعليمية هي الوسيلة الرئيسية للوفاء بهذه المتطلبات. وتنتج المنظمة المئات من هذه المنتجات والخدمات المعرفية، وتدرجها بانتظام في "برنامج العمل والميزانية" كنتاج رئيسي من نواتج عملها التقني.

2- في أكتوبر/تشرين الأول 2011، طلبت الدورة الثامنة بعد المائة من دورات لجنة البرنامج<sup>2</sup> أن يجري في عام 2014 تقييم لدور المنظمة في نشر المعرفة عن الأغذية والزراعة. وكانت التقييمات السابقة، بما فيها التقييم الخارجي المستقل للمنظمة لعام 2007<sup>3</sup> وتقرير تقييم البرامج لعام 2013<sup>4</sup> قد ركزت على جوانب مختلفة من إنتاج ونشر منتجات وخدمات المعرفة التي تنتجها وتقدمها المنظمة. وقد استعرضت المنظمة في عام 2013 أهدافها الاستراتيجية<sup>5</sup> ووضعت أهدافاً وظيفية جديدة تتعلق بالجودة التقنية وجودة المعرفة والخدمات (الهدف الاستراتيجي 6) والتوعية (الهدف الاستراتيجي 8). وتبعت ذلك تغييرات في الترتيبات المؤسسية لنشر المعرفة، تضمنت إلغاء مكتب تبادل المعرفة والبحوث والإرشاد وانتهاء استراتيجية المعرفة المؤسسية<sup>6</sup> في المنظمة لعام 2011 مع انتهاء صلاحيتها بحكم الواقع. والآن أصبحت الأنشطة والمسؤوليات الأساسية لضمان امتياز منتجات وخدمات المعرفة ونشرها<sup>7</sup> مثبتة كما هو مبين في الجدول أدناه.

### الجدول 1: ضمان امتياز المعرفة التي توفرها المنظمة وإمكان الحصول عليها: الأنشطة الأساسية والوحدات المسؤولة (2014-2015)

الوحدة (الوحدات) المسؤولة	الأنشطة الأساسية
نائب المدير العام للموارد الطبيعية، وإدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.	ضمان امتياز المعرفة التقنية من خلال إنشاء شبكات تقنية (O6/60101)
كبير الإحصائيين	بيانات رفيعة الجودة وقابلة للمقارنة على الصعيد الدولي، وتستطيع البلدان جميعاً الحصول عليها. (O6/60203)
مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات	توفير المشورة والدعم للفرق المعنية بالأهداف الاستراتيجية بغية تعميم تنمية القدرات في عمل المنظمة، بما في ذلك التشارك في المعرفة والتعلم. (08/M0103)
مكتب الاتصالات المؤسسية	وضع وترويج نهج وأدوات ومنهجيات على مستوى المنظمة في مجال نشر المعرفة والإدارة المحسنة للمعلومات (08/M0203)

المصدر: برنامج العمل والميزانية 2014-2015.

<sup>1</sup> <http://www.fao.org/docrep/meeting/022/k8024e.pdf>

<sup>2</sup> <http://www.fao.org/docrep/meeting/023/mc358e.pdf>

<sup>3</sup> <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/012/k0827e02.pdf>

<sup>4</sup> <http://www.fao.org/docrep/meeting/028/mg392e.pdf>

<sup>5</sup> <http://www.fao.org/docrep/meeting/027/mg015e.pdf>

<sup>6</sup> [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/capacity\\_building/KM\\_Strategy.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/capacity_building/KM_Strategy.pdf)

<sup>7</sup> تلعب شعبة تكنولوجيا المعلومات دوراً رئيسياً في توليد ونشر المعرفة بتزويد حلول وخدمات تمكن تطوير المنشورات وقواعد البيانات والشبكات والتعلم.

3- بالبناء على نتائج التقييمات السابقة ومع الأخذ بالاعتبار التنفيذ المطرد للترتيبات المؤسسية الجديدة، قِيم هذا التقييم مساهمات المجموعة الواسعة من المنشورات وقواعد البيانات والشبكات وموارد التعلم التي توفرها المنظمة المتصلة بالمعرفة عن الأغذية والزراعة، مع التركيز بوجه خاص على جوانب النشر.

## ثانياً- المعلومات الأساسية والسياق

### ألف- وصف منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة

4- استجابت المنظمة لولايتها الدستورية، التي تنص على تقديم معلومات عن الأغذية والزراعة، بصورة رئيسية من خلال إنتاج ونشر المنشورات، كما من خلال قواعد البيانات والشبكات وموارد التعلم.

(أ) تغطي منشورات المنظمة<sup>8</sup> طيفاً واسعاً من المواضيع المتعلقة بالأغذية والزراعة، كما أن تغطيتها الجغرافية واسعة (عالمية وإقليمية ووطنية ودون وطنية) وأغراضها متنوعة (منشورات مشورة ودعوة وتعلم ومنشورات علمية ومعيارية). وقد قدر استعراض أخير لنشاط النشر أن المنظمة تنشر كل سنة حوالي 300-400 إصدار باللغة الأولى، من بينها منشورات "حالة العالم"<sup>9</sup> المعروفة جيداً: حالة الأغذية والزراعة في العالم، وحالة انعدام الأمن الغذائي في العالم، وحالة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية في العالم، وحالة الغابات في العالم.

(ب) تغطي قواعد بيانات<sup>10</sup> المنظمة طيفاً واسعاً من المواضيع المتعلقة بالأغذية والزراعة، كما أن تغطيتها الجغرافية واسعة (عالمية وإقليمية ووطنية ودون وطنية) ومحتوياتها متنوعة (إحصائية وتحليلية وجغرافية مكانية ونصية). وقد حددت قواعد بيانات المنظمة جرى كجزء من هذا التقييم 76 مركز إيداع أساسياً للإحصاءات والخرائط والنصوص والصور الفوتوغرافية. ويتضمن هذا المخزون قواعد بيانات من برنامج العمل الإحصائي للمنظمة، وقد أنشئ في أواخر عام 2014 بدعم من الإدارات التقنية<sup>11</sup> والمكاتب الإقليمية.

(ج) كان التعلم، النظامي وغير النظامي، ولا يزال عنصراً رئيسياً في مكافحة المنظمة للجوع. وفي السنوات الأخيرة، وسّعت المنظمة نطاق موارد التعلم التي توفرها، وخاصة على الإنترنت. وقد حدد التقييم 78 مورداً تعليمياً رئيسياً، بما في ذلك 57 مورداً للتعلم الإلكتروني و13 مادة تعلم و6 دورات تدريب وجهاً لوجه وتدريبين اثنين مختلفين. وجرى تجميع هذه القائمة غير الحصرية في أواخر عام 2014 بدعم من مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات والإدارات التقنية والمكاتب الإقليمية.

<sup>8</sup> دليل منشورات المنظمة الرسمي متاح على: <http://www.fao.org/publications>.

<sup>9</sup> متاحة على: <http://www.fao.org/hunger> (SOFA) <http://www.fao.org/publications/sofa/> (SOFI);

<sup>10</sup> <http://www.fao.org/statistics/en/>.

<sup>11</sup> تشمل الإدارات التقنية: الزراعة وحماية المستهلك، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية، والغابات، وكذلك شعب الأراضي والمياه؛ والبيئة وتغير المناخ، والحيازة، والطاقة الحيوية في مكتب نائب المدير العام.

(د) الشبكات هي خدمات معارف رئيسية توفرها المنظمة. وكان من شأن قدرة المنظمة على عقد اجتماعات على المستوى العالمي وقاعدة المعرفة التي تمتلكها أن وفرت لها ميزة نسبية كوسيط للمعارف، كما جعلتها أداة طبيعية لتمكين التشبيك. وقد دعمت المنظمة خلال فترة التقييم حوالي 123 شبكة عالمية، بما في ذلك 103 من مجموعات النقاش و14 شبكة تقنية و6 شبكات غير رسمية. وجرى تجميع هذه القائمة غير الحصرية في أواخر عام 2014 بدعم من وحدة نائب المدير العام للموارد الطبيعية ومكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات والإدارات التقنية والمكاتب الإقليمية.

5- الأرجح أن عدد منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة أكبر وأن نطاقها أوسع مما ورد أعلاه. ففي الواقع، يصدر، أساساً عن المكاتب الميدانية، عدد غير معروف من المنشورات والموارد وشبكات التعلم وينفذ خارج النظم التي تشمل المنظمة ككل.<sup>12</sup> لكن الموارد المذكورة أعلاه هي تلك التي يعتبر المسؤولون في الإدارات التقنية، بوصفهم مالكي الموارد، أنها الأكثر أهمية والأوسع انتشاراً.

### باء غرض ونطاق التقييم

6- يوفر هذا التقييم تقيماً تكوينياً لمساهمة منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة في تحقيق الأهداف الإنمائية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة وللبلدان الأعضاء. ويؤمل أن تثري نتائج وتوصيات هذا التقييم وضع السياسات والخطط التي تستند إليها الأهداف الوظيفية الجديدة المتعلقة بالجودة التقنية وجودة المعرفة والخدمات (الهدف 6) والتوعية (الهدف 8).

7- يغطي التقييم منشورات وقواعد بيانات وشبكات وموارد تعلم صدر معظمها في الفترة 2011-2014. وقد أصدرتها ونشرتها الإدارات التقنية والمكاتب الميدانية باستخدام مصادر تمويل مختلفة، وكان تركيزها الجغرافي متنوعاً، وكذلك كان جمهورها المستهدف. ونظراً لعدد الهائل والطيف الواسع من المواضيع الذي تغطيه، لم يستعرض بالتفصيل كجزء من هذا التقييم غير عينة فقط. ولدى اختيار هذه العينة، أعطيت الأولوية لمنتجات وخدمات المعرفة الرئيسية التي لم تتوفر لها أية أدلة تقييمية حديثة العهد، كالمنشورات الرائدة البارزة عن "حالة العالم"، وقاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT<sup>13</sup>، وكذلك المنتجات والخدمات التي اعتبر أن تحليل مساهمتها أمر ممكن. وفي الحالات التي كانت فيها المعلومات عن المنتجات والخدمات الخاضعة للتقييم غير مكتملة أو غير متوفرة، قُدمت إيضاحات مناسبة أو تفسيرات تضع المسؤولية في النصاب المناسب.

<sup>12</sup> أجرى مكتب المفتش العام مسحاً لتسعة مكاتب قطرية ووجد أن هذه وحدها أصدرت 272 مطبوعة خلال الفترة من يناير/كانون الثاني إلى يوليو/تموز 2013، وكلها خارج النظم المؤسسية والرقابة المؤسسية. وفي بلدين تم الاتصال بهما لغرض التقييم (بيرو وإكوادور)، أفيد أن المنظمة طورت أكثر من 90 مبادرة تعلم ودعمت 50 شبكة. وقدم بلدان آخران (زامبيا وأوغندا) معلومات جزئية. ولم يتمكن كل من باكستان وبنابوا غينيا الجديدة من توفير أية بيانات.

<sup>13</sup> استعرضت المنشورات الرئيسية للمنظمة آخر مرة في عام 2005 (تقييم الاستراتيجية الشاملة لإبلاغ رسائل المنظمة)؛ في حين قيّمت قاعدة بيانات منظمة الأغذية والزراعة FAOSTAT في عام 2008 (تقييم دور المنظمة وعملها في مجال الإحصاء). والاستثناء الوحيد هو تقرير حالة الغابات في العالم الذي قيّم عام 2013 (تقييم دور المنظمة وعملها في مجال الغابات).

### جيم- هدف وأسئلة التقييم

- 8- قِيم التقييم أهمية وكفاءة وفعالية منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة، مع التركيز على العوامل التمكينية من مثل ضمان الجودة وآليات النشر. وبغية التوصل إلى فهم مشترك للمساهمات المحتملة الرئيسية لمنتجات وخدمات المعرفة هذه، وضعت نظرية تغيير لتكون بمثابة "إطار نتائج" للتقييم (انظر الملحق 1).
- 9- يمكن التقاط العناصر الرئيسية لنظرية التغيير من أسئلة التقييم الواردة في الإطار 1

#### الإطار 1: أسئلة التقييم

- 1- هل تتسق منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة مع أهداف المنظمة، وهل هي مستندة إلى الاحتياجات التي عبّرت عنها الدول الأعضاء أو إلى تكاليفاتها؟
- 2- هل منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة كافية، بالنظر إلى السياق أو إلى الاحتياجات أو المشاكل التي تهدف إلى الاستجابة لها؟
- 3- ما مدى ضمان المنظمة للامتياز التقني لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها ولوجودتها؟
- 4- ما مدى كفاءة المنظمة في استخدامها لمواردها البشرية والمالية في إنتاج ونشر منتجات وخدمات المعرفة؟
- 5- هل هناك تآزرات أو حالات ازدواج أو ثغرات في منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة؟
- 6- هل وصلت منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة إلى المستخدمين المقصودين والاستخدامات المقصودة؟
- 7- ما هي المحصلات التي حققتها أو ساهمت في تحقيقها منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة؟

### دال- المنهجية

- 10- أجرى التقييم بطريقة استشارية<sup>14</sup> باستخدام نهج قائمة على النظرية (مثل تحليل المساهمات وتحليل مواطن الضعف والقوة والمخاطر والفرص). ولتيسير إجراء التقييم، قسّم إلى أربعة مكونات منفصلة (انظر الإطار 2). وتوفر الاختصاصات المرجعية للتقييم (الملحق 1) مزيداً من التفاصيل عن المنهجية.

<sup>14</sup> عينت جهات اتصال في كل وحدة أساسية في المقر الرئيسي (وحدة نائب المدير العام للموارد الطبيعية، ومكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات، وشعبة الإحصاءات، ومكتب الاتصالات، ومكتب الاستراتيجيات والتخطيط وإدارة الموارد) وفي جميع المكاتب الإقليمية لتيسير المشاورات وتوزيع طلبات المعلومات في جميع مراحل عملية التقييم.

## الإطار 2: تصميم مكونات التقييم

المكون (1): جرد ومسح المسؤولين عن منتجات وخدمات المعرفة: لتحديد نطاق أعمال المنظمة في حقل المعرفة وإرساء أساس لتقييم النتائج، أُجري جرد تفصيلي لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة بالتعاون مع مكتب المفتش العام<sup>15</sup> ومكتب الاتصالات ومكتب والشراكات والدعوة ووحدة نائب المدير العام للموارد الطبيعية وإدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والمكاتب الإقليمية والإدارات التقنية. وعلى أساس الجرد، أُجري مسح لعينة من الموظفين المسؤولين<sup>16</sup> عن المنتجات وقواعد البيانات وموارد التعليم والشبكات لجمع معلومات أولية عن عملية تحديد وتطوير ونشر منتجات المعرفة والخدمات، فضلا عن المحصلات التي تنسب لها.

المكون (2): تقييم التقييمات (استعراض مكتبي): منذ عام 2008، أجرى مكتب التقييم حوالي 25 تقييماً مواضيعياً و15 تقييماً قطرياً و90 تقييماً للمشاريع. وقد جرى تحليل عدد من تقارير التقييمات هذه لتحديد النتائج والاستنتاجات والتوصيات الماضية الهامة للتقييم الحالي. واستعرضت أيضاً سياسات وخطط المنظمة وموادها الإرشادية ذات الصلة.<sup>17</sup>

المكون (3): التقييمات القطاعية: أجرى التقييم تقييمات مستقلة لمنشورات المنظمة (الملحق 2)، وقواعد البيانات (الملحق 3) والشبكات (الملحق 4) وموارد التعلم (الملحق 5)، بما في ذلك دراسات حالة لعينة منتقاة من منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة. وقد شملت استراتيجيات أخذ العينات: (1) المنتجات والخدمات التي لها نطاق عالمي ولم تقيّم مؤخراً؛ (2) التنوع من حيث أنواع وأغراض المنتجات والخدمات؛ (3) إمكان تتبع الاستخدام والتأثير؛ (4) المنتجات التي وضعت كجزء من أنشطة مشتركة؛ (5) أمثلة تركز بوجه خاص على نوع الجنس وحقوق الإنسان. وكانت الدراسات المنتقاة هي: قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT، وبوابة البيانات لتحديد المناطق الإيكولوجية الزراعية في العالم، وأداة رصد وتحليل أسعار الأغذية (قواعد بيانات)؛ وتقارير حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم وحالة الأغذية والزراعة وحالة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية في العالم، ونشرة التوقعات الزراعية السنوية الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي مع منظمة الأغذية والزراعة (منشورات)؛ والشبكة الفنية للغابات، وحلقة دراسات عن تغير المناخ، والمنندى العالمي المعني بالأمن الغذائي والتغذية (شبكات). واستخدمت التقييمات القطاعية استخداماً واسع النطاق عمليات استعراض الوثائق وتقييم التقييمات والجرد والمسح المذكورة أعلاه. كما أُجريت تحليلات القياس السيبراني Cybermetric (الملحق 6) للمنتجات وخدمات المعرفة المدرجة في العينة.

المكون (4): مسح الدول الأعضاء في المنظمة وزبائن المنظمة: أُجريت هذه المسوح لجمع تعليقات راجعة عن أعمال المنظمة في حقل المعرفة من مستخدمي رئيسيين على المستوى القطري، فضلاً عن معلومات عن الاحتياجات المعرفية التي لم تلب. وقد أُجري مسح الدول الأعضاء على جميع أعضاء المنظمة وأجاب عليه 36 بلداً (الملحق 7). وأجري مسح الزبائن على 172 مستخدماً أساسياً في ثلاثة عشر بلداً انتقبت بالتشاور مع جميع المكاتب الإقليمية والمكتب القطري صاحب العلاقة/جهة الاتصال صاحبة العلاقة. وكانت البلدان المنتقاة<sup>18</sup> من جميع المناطق، واستثنيت البلدان التي خضعت في الآونة الأخيرة لتقييم برنامج قطري أو التي من المخطط أن تخضع لمثل هذا التقييم (الملحق 8).

<sup>15</sup> جمع مكتب المفتش العام منشورات المنظمة في الفترة 2012-2013 بالتعاون مع مكتب الاتصالات والإدارات التقنية ذات الصلة.

<sup>16</sup> ترد قائمة موظفي المنظمة ومستخدمي منتجاتها الذين تمت مشاورتهم في جميع مراحل عملية التقييم (ما يزيد على 380 شخصاً) في المرفق 1.

<sup>17</sup> ترد قائمة الوثائق، بما في ذلك التقييمات، التي استعرضت (ما يزيد عن 280) في المرفق 2.

<sup>18</sup> ألبانيا والمفوضية الأوروبية (أوروبا)، وزامبيا وأوغندا (أفريقيا) وبنما وشيلي والولايات المتحدة وكندا (الأمريكتان)، ولبنان (الشرق الأدنى)، واليابان وباكستان وبنابوا غينيا الجديدة (آسيا).

## هاء- الأدوار والمسؤوليات

11- أجرى التقييم وأداره أحد مسؤولي مكتب التقييم. وجدّد أربعة اختصاصيين للقيام بالتقييمات القطاعية. ودعم محلاً تقييم اثنان ومساعد تقييم من مكتب التقييم مسؤول التقييم والاختصاصيين القطاعيين. وكلّفت بتحليل القياس السيبراني Cybermetric شركة متخصصة ذات خبرة بهذا النوع من الدراسات. وأجرى مسح الزبائن استشاريون وطنيون عملوا بتنسيق أداره مقيم له خبرة في البحث الميداني. وقام مسؤول إدارة المعرفة في مكتب التقييم بدور استشاري.

12- واجه هذا التقييم في قيامه بتحديد نتائج عامة عدداً من التحديات، يعود معظمها إلى اتساع نطاق الموضوع قيد التقييم وتنوعه وقلة توفر البيانات عن النتائج (انظر التقييمات القطاعية لمزيد من التفصيل). ومع أخذ هذه الإيضاحات بالاعتبار، أعد هذا التقرير على أساس التحليلات والتقييمات التي جرى القيام بها (راجع المكونات 1-4 أعلاه) وسعى إلى الإجابة على أسئلة التقييم استناداً إلى البيانات التي جمعها فريق التقييم. وقد خضع التقرير لاستعراض أقران داخلي لضمان استيفاء معايير الجودة التي يتبناها مكتب التقييم، واستفاد من اقتراحات وتعليقات من مديري وموظفي الوحدات المسؤولة عن ضمان امتياز ونشر منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة.

13- سيقدم هذا التقرير، إلى جانب رد الإدارة، إلى لجنة البرنامج في نوفمبر/تشرين الثاني 2015، وينشر على الموقع الشبكي للمنظمة. وستعد مواد نشر موجزة أخرى للتوزيع الموجه بعدة طرائق، بما في ذلك النشرات الإخبارية والمؤتمرات والمناسبات. وستعرض إدارة المنظمة على لجنة البرنامج في نوفمبر/تشرين الثاني 2017 تقرير متابعة لهذا التقييم.

## ثالثاً- النتائج

14- تعرض النتائج الرئيسية للتقييم أدناه، وهي مجمعة حسب أسئلة التقييم.

1- هل تتساوق منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة مع أهداف المنظمة، وهل هي مستندة إلى الاحتياجات التي عبّرت عنها الدول الأعضاء أو إلى تكاليفاتها منها؟

**النتيجة 1-** تتسق منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة إلى حد كبير مع ولاية المنظمة. غير أن هناك في مرحلة التصميم مشاركة محدودة فحسب من المستخدمين والشركاء المحتملين، وخاصة من المجموعات المستهدفة الرئيسية مثل الحكومات الوطنية. وستعزز المشاركة المنتظمة من مثل هؤلاء المستخدمين والشركاء أهمية منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة.

15- وجد التقييم أن معظم قواعد البيانات والمنشورات والشبكات والموارد التعليمية مربوطة (أو يجري ربطها) ربطاً صريحاً بالمنتجات التنظيمية للمؤسسة، بما في ذلك الهدف<sup>19</sup> وبعضها، مثل المنتدى العالمي المعني بالأمن الغذائي

<sup>19</sup> تجري مواصلة الأنشطة المتصلة ببيانات المنظمة، أو يجري تدريجياً التخطيط لتتسق مع الأهداف الاستراتيجية المؤسسية (الهدف الاستراتيجي 1 إلى الهدف الاستراتيجي 5) و/أو مع الهدف الاستراتيجي 6. وتفيد التقارير أن عملية التخطيط للعام 2015-2016 بموجب الهدف الاستراتيجي 06 تشدد على تعزيز هذه الروابط.

والتغذية، مدرج بالفعل في "إطار النتائج" للمنظمة.<sup>20</sup> مع ذلك، لا يزال هناك مجال لتعزيز هذه الروابط. فمثلاً، يعتبر بعض موظفي المنظمة أن الهدف الرئيسي لشبكاتهم وقواعد بياناتهم هو أن تكون بمثابة منابر لتبادل المعلومات والبيانات، وهم يواجهون صعوبات في ربطها بالنتائج المؤسسية. وبالإضافة إلى ذلك، يبدو أن المنشورات وبعض موارد التعلم على المستوى الميداني ترتبط على الأغلب باحتياجات فورية (للمشاريع)، وليس من السهل دائماً جعلها تتماشى مع الأهداف التنظيمية.

16- يُفاد أن معظم خدمات ومنتجات المعرفة يقوم على طلب أو حاجة تعبر عنهما الدول الأعضاء. وفي بعض الحالات، مثل التدريب الأساسي للسياسات العامة "Núcleo de Capacitación de Políticas Públicas"<sup>21</sup>، يكون المورد التعليمي استجابة لطلب من الحكومات الوطنية وموظفي المنظمة على حد سواء (الإطار 3). غير أن عدداً كبيراً (أي حوالي الثلث) من القائمين على الشبكات وقواعد البيانات وموارد التعلم والمنشورات الذين شملهم التقييم أشاروا إلى أن منتجاتهم وخدماتهم تصمم دون استشارة المستخدمين وانها بدلاً من ذلك تنشأ عن مبادرة من المنظمة.

### الإطار 3: التدريب الأساسي للسياسات العامة "Núcleo de Capacitación de Políticas Públicas"

أنشئ التدريب الأساسي للسياسات العامة "Núcleo de Capacitación de Políticas Públicas" عام 2008 نتيجة لمشروع تعاون تقني إقليمي لبناء القدرات في الاقتصاد والسياسات الزراعية والتنمية الريفية في أمريكا اللاتينية. وتتخصص هذه الوحدة في التعلم عن بعد وتستمد قيمتها المضافة من قدرتها على إدماج المعرفة والخبرات الواسعة الناجمة عن برامج المنظمة الميدانية مع حلول تعلم مبتكرة مفصلة خصيصاً لتلائم احتياجات ومتطلبات بلدان المنطقة. والجمهور المستهدف هو الجهات الفاعلة المشاركة في تنفيذ السياسات العامة في قطاعات الزراعة والغابات ومصايد الأسماك، بما في ذلك الخبراء التقنيين أو الفنيين من القطاع العام والأوساط الأكاديمية ومؤسسات البحوث ومنظمات المجتمع المدني، وأيضاً موظفو المنظمة. وقد دربت الوحدة منذ إنشائها ما يزيد على 10 000 شخص من خلال 154 دورة أجريت في جميع بلدان المنطقة.

المصدر: تقييم موارد التعلم في منظمة الأغذية والزراعة، 2015.

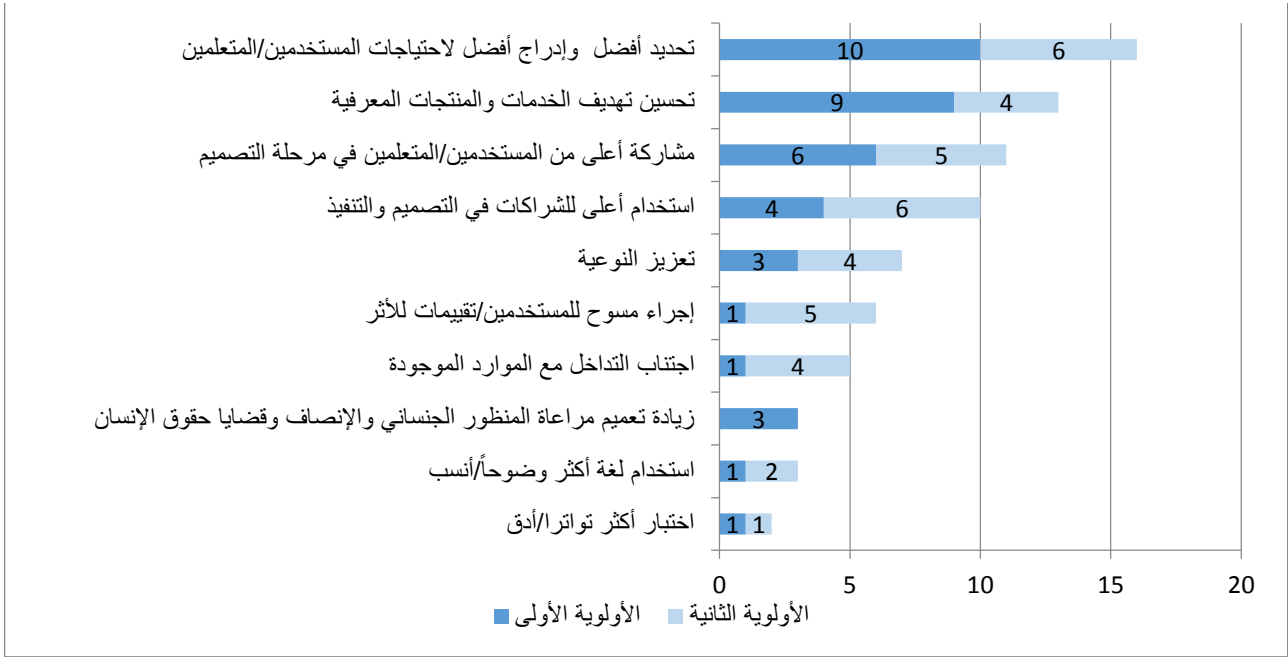
17- ترى الدول الأعضاء أن بوسع المنظمة أن تجعل منتجاتها وخدماتها المعرفية أكثر صلة بالواقع عن طريق تحسين تحديد واشتمال احتياجات المستخدمين والمتعلمين (الشكل 1).

<sup>20</sup> بموجب الناتج 10103 "تحسين قدرات الحكومات وأصحاب المصلحة على تنمية الموارد البشرية والتطوير التنظيمي في مجال الأمن الغذائي والتغذية"، سيعمد المنتدى العالمي حول الأمن الغذائي والتغذية "إلى تيسير الانتفاع بالمعرفة المتعلقة بالسياسات للتغذية والروابط بين الزراعة والتغذية" وعلى وجه التحديد في غرب أفريقيا ومنطقة البحر الكاريبي وأمريكا اللاتينية وآسيا الوسطى وأوروبا.

<sup>21</sup> <http://www.fao.org/in-action/capacitacion-politicas-publicas/resumen/es/>



الشكل 1: أولويات لجعل منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة أفيد وأكثر صلة بالواقع



المصدر: مسح الدول الأعضاء في منظمة الأغذية والزراعة، 2015

2- هل منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة كافية، بالنظر إلى السياق أو إلى الاحتياجات أو المشاكل التي تهدف إلى الاستجابة لها؟

النتيجة 2- يُطَّلَع على معظم منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة وتقرأ مراراً، لكن هناك أحياناً مجالاً لزيادة إبراز بعض المنتجات وتحسين إمكان الحصول عليها، خاصة من حيث التغطية اللغوية والنفاذ إليها عن طريق الإنترنت. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يستفيد بعض خدمات ومنتجات المعرفة من زيادة سهولة الاستخدام.

18- جمع التقييم تعليقات إيجابية للغاية على فائدة قواعد بيانات ومنشورات وشبكات المنظمة التي استعرضت بالتفصيل<sup>22</sup>، ما يؤكد ملاءمتها وأهميتها لعمل العديد من الفئات المستهدفة، وخاصة من المؤسسات الأكاديمية والبحثية والمنظمات الدولية. ويظهر هذا الطلب عليها أيضاً من عدد الزيارات لبعض المنتجات: فقد حظيت قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT بأكثر من 1 000 000 زيارة في عام 2014 وحده، وفي كثير من الأحيان تحظى المنشورات الرئيسية للمنظمة بأكثر من 200 000 زيارة في السنة. غير أن بعض منتجات وخدمات المعرفة يمكن أن يستفيد من قدر أكبر من الاستهداف والتبسيط. وقد أشارت تقييمات سابقة إلى أن بعض المنشورات والموارد التعليمية<sup>23</sup> لم تكن كافية تماماً للأغراض والفئات المقصودة. وفي بعض الحالات، تكون المنتجات الثانوية الخالية من المصطلحات المبهمة والمكيفة عن قصد كجزء من مبادرات تنمية القدرات شرطاً لا غنى عنه لتمكين الاستخدام (انظر الإطار 4).

<sup>22</sup> أنظر تقارير التقييم المواضيعية.

<sup>23</sup> مثلاً، في تقييم عمل المنظمة ودورها في الغابات، "انتقد العديد من أصحاب المصلحة غالبية أدلة التدريب لأنها لم تكتب لجمهور متلقٍ واضح في البال".

## الإطار 4: الخطوط التوجيهية الخاصة بتحليل مخاطر مقاومة مضادات الميكروبات التي تحملها الأغذية

اعتمدت الدورة الرابعة والثلاثون لهيئة الدستور الغذائي في عام 2011 الخطوط التوجيهية الخاصة بتحليل مخاطر مقاومة مضادات الميكروبات التي تحملها الأغذية. وتوفر الخطوط التوجيهية للحكومات توجيهاً قائماً على العلم بشأن عمليات ومنهجية تحليل المخاطر وتطبيقها على مقاومة مضادات الميكروبات التي تحملها الأغذية المتعلقة بالاستخدام غير البشري لمضادات الجراثيم. وقد كانت المشاريع التجريبية بمثابة قناة لنشر هذه الخطوط التوجيهية على المستوى الوطني، بما في ذلك من خلال الأنشطة المشتركة لمنظمة الصحة العالمية ومنظمة الأغذية والزراعة في كينيا وكامبوديا وفيت نام والهند ونيجيريا. ففي كينيا، على وجه التحديد، شملت أنشطة النشر الرجوع إلى الخطوط التوجيهية في الاجتماعات وحلقات العمل الإقليمية واجتماعات أصحاب المصلحة المتعلقة بالسياسات الوطنية. كذلك صدرت نواتج المشاريع كالكتيبات أو النشرات أو الملصقات أو أشرطة الفيديو حاملة رسائل بسيطة تستهدف أصحاب المصلحة الرئيسيين في سلسلة الإنتاج الغذائي. وقد أفيد أن ترجمة الخطوط التوجيهية التقنية إلى وثائق ورسائل سهلة الاستخدام لينفذها المزارعون والوزارات وغيرهم من المستخدمين كانت وسائل فعالة جداً للتوعية بشأن مقاومة مضادات الميكروبات التي تحملها الأغذية. لكن الأولويات المنافسة أدت إلى تأثير معتدل فقط على السياسات والممارسات على الصعيد الوطني. وقد يستفيد تطبيق وتنفيذ الخطوط التوجيهية من استراتيجيات نشر وتعميم، بالإضافة إلى استخدام أدوات الاتصال المعروفة، ومن دمج مبادرات تعبئة الموارد وتنمية القدرات والجهود المبذولة لتعميم تحليل مخاطر مقاومة مضادات الميكروبات التي تحملها الأغذية في البرامج الوطنية.

المصدر: تقييم منشورات منظمة الأغذية والزراعة، 2015

19- في مسوحات دراسة الحالة،<sup>24</sup> تلقت سهولة استخدام البوابة الإلكترونية والتغطية اللغوية ودعم المستخدم والمشاركة درجات أقل إيجابية من معايير سهولة الاستخدام الأخرى المذكورة. ووفقاً للزبائن والدول الأعضاء، على المنظمة أن تبذل المزيد من الجهد لتحسين النفاذ إلى المواد على الإنترنت، وأيضاً، كما أشير بالفعل في الشكل 1، لتحسين الاستهداف وإشراك المستخدمين النهائيين والشركاء في مرحلة التصميم.

## 3- ما مدى ضمان المنظمة للامتياز التقني لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها ولجودتها؟

النتيجة 3- هناك اعتراف واسع النطاق بالامتياز التقني لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة. وتوفر المنظمة توجيهاً وآلية لضمان جودة المحتوى التقني. ولدى المستخدمين النهائيين والخبراء رأي إيجابي في جودة قواعد بيانات المنظمة ومنشوراتها (وتوقعات عالية في هذا الصدد). وينبغي أن يكون ذلك حافزاً لتعزيز آليات ضمان جودة كافة خدمات ومنتجات المعرفة وتطبيق هذه الآليات بثبات.

20- وافقت الدول الأعضاء التي استجابت لاستبيان التقييم بشدة على أن منتجات وخدمات المعرفة التي تقدمها المنظمة تتحلى بامتياز تقني (الشكل 2). وقد بينت التقييمات ودراسات الحالة السابقة أن المستخدمين يقدرون جودة منشورات وقواعد بيانات المنظمة تقديراً عالياً (وتوقعاتهم منها مرتفعة أيضاً). فلدى أكثر من 75 في المائة من مستخدمي قاعدة البيانات الذين شملهم المسح رأي محبذ جداً في كل معيار من معايير الجودة المقترحة (أي الالتزام بالمواعيد

<sup>24</sup> على وجه الخصوص، وُجد أن دعم المستخدمين ضعيف بالمقارنة مع المنظمات الدولية الأخرى (مثل البنك الدولي). وتقف اللغة عائقاً أمام الاستفادة، مثلاً في أمريكا اللاتينية من قواعد البيانات التي لا تتوفر حتى الآن بالإسبانية (كقاعدة بيانات رصد أسعار الأغذية وتحليلها وقاعدة بيانات مؤشر أسعار الأغذية).

والتقديم في الوقت المناسب والموثوقية والدقة)، بينما أعطت تقديرات الخبراء لعينة من 236 مطبوعة درجة مرضية (4.3 من 6) للجودة التقنية للمنشورات (الجدول 1).

21- رغم أن منظمة الأغذية والزراعة وضعت عدة أدلة وآليات لضمان جودة المحتوى التقني، لا تزال هناك بعض الثغرات، خاصة على مستوى التنفيذ. فمثلاً، وُضع في عام 2013 إطار متين لضمان الجودة الإحصائية في المنظمة<sup>25</sup> يشمل من بين جملة أمور (1) التقييم الذاتي لأنشطة جمع ونشر البيانات الموجودة؛ (2) المراجعة الخارجية للأنشطة الإحصائية الرئيسية؛ (3) تقييمات لاحتياجات الأنشطة الإحصائية الجديدة. غير أن هذا الإطار لم ينفذ بعد بسبب القيود المالية. وعلاوة على ذلك، فإنه يركز فقط على تلك الأنشطة التي تقع ضمن مسؤولية المنظمة دون معالجة الجودة لدى المصدر (أي تحسين البيانات الرسمية).

22- وفقاً لسياسة المنظمة في مجال النشر،<sup>26</sup> "ينبغي أن تخضع منتجات المعلومات لمراجعة تقنية سليمة، بما في ذلك استعراض من نظراء خارجيين... [و] أن تتلقى ضماناً لجودتها من مجموعة استعراض تابعة للشعب/للإدارات". وقد ذكر 93 في المائة من المجيبين على مسح الموظفين أن منشوراتهم تخضع لاستعراض أقران أو لأشكال أخرى من ضمان الجودة. ولوحظ أيضاً أنه بينما كان استعراض الأقران الداخلي مناسباً لطبيعة ونطاق المنتجات، اقترح بعض الشركاء الاستعانة باستعراض خارجي في بعض الحالات بغية تعزيز مصداقية منتجات المعرفة الرئيسية لدى واضعي السياسات والشركاء في التنمية ووسائل الإعلام المتخصصة.

23- أخيراً، ركزت المنظمة إلى حد كبير على ضمان جودة المحتوى التقني. وقد اقترح بعض المجيبين تدابير ترمي إلى تعزيز مصداقية وشمولية تدابير ضمان الجودة تشمل إنشاء مجموعات استشارية أو فرق خبراء مستقلة (خاصة لمنشورات "حالة العالم" الرائدة البارزة) ومواصلة تعزيز ورصد تطبيق السياسات والخطوط التوجيهية ذات الصلة في المنظمة<sup>27</sup> من خلال الفرق المشتركة بين الإدارات القائمة أو من خلال الشبكات التقنية المنشأة حديثاً.<sup>28</sup>

<sup>25</sup> منظمة الأغذية والزراعة. 2014. إطار ضمان الجودة الإحصائية في المنظمة.

<sup>26</sup> منظمة الأغذية والزراعة. 2013. سياسة النشر، روما.

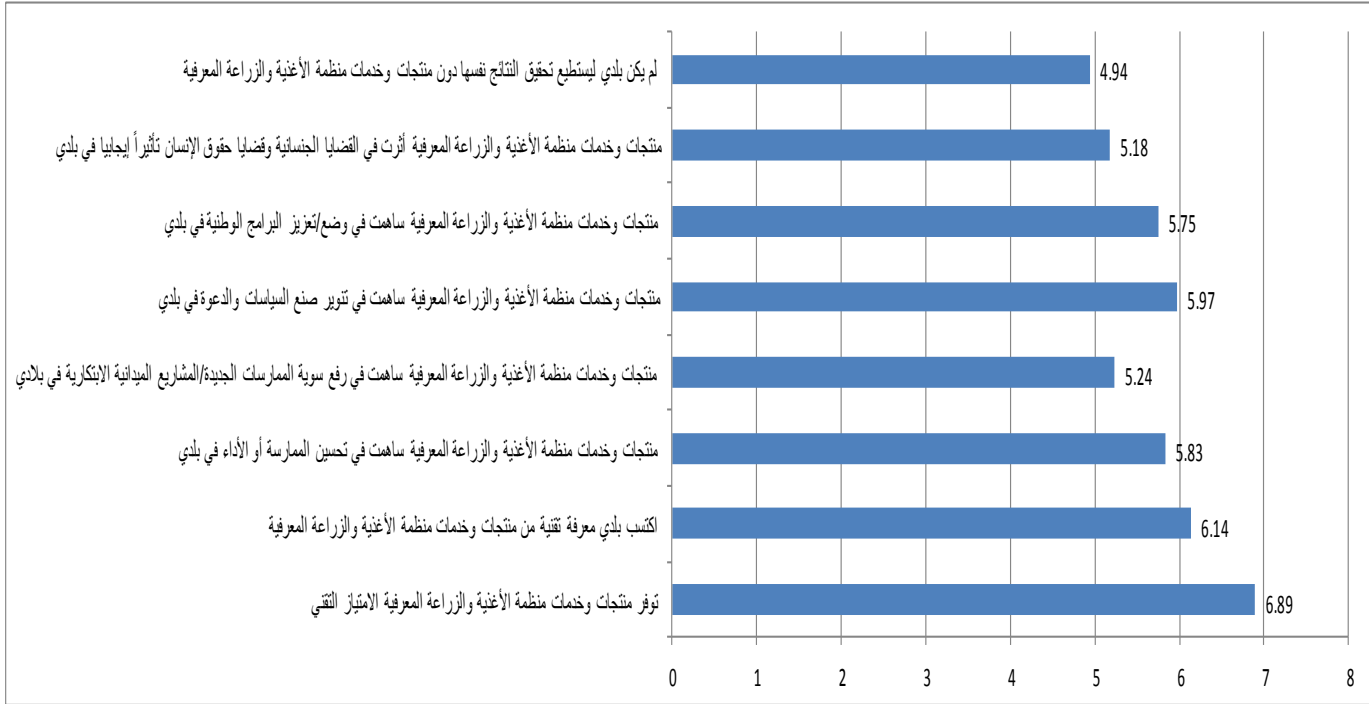
<sup>27</sup> على غرار معايير الفاو للإدارة البيئية والاجتماعية المتاحة على العنوان <http://www.fao.org/3/a-i4413e.pdf> ؛ وسياسة الفاو بشأن المساواة

بين الجنسين المتاحة على العنوان <http://www.fao.org/docrep/017/i3205e/i3205e.pdf> ؛ وسياسة الفاو بشأن الشعوب الأصلية والقبائل

المتاحة على العنوان <http://www.fao.org/docrep/013/i1857e/i1857e00.pdf> ؛ وسوى ذلك.

<sup>28</sup> أصبحت الشبكة التقنية للغابات بالفعل حيزاً للنقاشات حول جودة العمل

الشكل 2: تقييم الدول الأعضاء لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة (1: لا أوافق بشدة - 8: أوافق بشدة).



المصدر: مسح الدول الأعضاء في المنظمة، 2015.

الجدول 2: متوسط الدرجات غير المرجحة في التقييمات الماضية لـ 236 مطبوعة (1: سيئة جداً، 6: ممتازة)

إدماج القضايا الاجتماعية/الإصناف (6-1)	تعميم المنظور الجنساني (6-1)	إدماج مفاهيم الاستدامة البيئية (6-1)	الأثر الفعلي/المحتمل للاستخدام (6-1)	الاستيعاب والاستخدام الفعليان أو المحتملان (6-1)	الجودة التقنية (6-1)	وثيقة الصلة	عدد المنشورات المستعرضة	التقييمات تقارير التقييم
3.5	2.4	3.2	3.3	3.6	4	5.1	25	البرنامج القطري في أرمينيا، 2013
3.8	2.6	3.3	4	4.3	4.4	4.6	28	المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية للمنظمة في أوروبا وآسيا الوسطى، 2012
2.5	2	4.5	3.7	4.4	4.6	5	39	مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد (خطوط توجيهية تقنية ووثائق المدونة ذات الصلة)، 2012
3.6	2.5	4.3	4	4.4	4.9	5.1	71	مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد (منشورات أخرى تصدرها إدارة مصاد الأسماك)
3.4	2.7	3.2	3.9	4	4.3	4.8	73	المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية للمنظمة في آسيا والمحيط الهادئ، 2013
<b>3.3</b>	<b>2.4</b>	<b>3.7</b>	<b>3.7</b>	<b>4.1</b>	<b>4.3</b>	<b>4.9</b>	<b>236</b>	<b>المجموع</b>

#### 4- ما مدى كفاءة المنظمة في استخدامها لمواردها البشرية والمالية في إنتاج ونشر منتجات وخدمات المعرفة؟

**النتيجة 4-** تُنتج منتجات وخدمات المعرفة بطريقة لامركزية، وتعمل عموماً في إطار القيود المفروضة على الميزانية. وعلى وجه الخصوص، يمكن أن يكرس المزيد لأنشطة التوزيع بغية توسيع قاعدة المستخدمين الجدد المحتملين. وعلى الرغم من أن التعاون مع شركاء خارجيين قد ساعد على تعزيز الموارد، ينبغي أن يكون هناك تعاون أكبر بين القائمين على التأليف والمكاتب الميدانية، وبين الخبراء التقنيين وخبراء الاتصال، وفيما بين المشغلين. ومن شأن التوجه الأكبر نحو المستخدمين وكذلك التعاون والتنسيق الداخليين أن يعززا لا الكفاءة فقط ولكن أيضاً النشر والتوعية.

24- إنتاج ونشر منتجات وخدمات المعرفة في المنظمة عملية لامركزية إلى حد بعيد.<sup>29</sup> ويلعب الموظفون من الإدارات التقنية دوراً قيادياً في عملية التطوير، بتنسيق أو استعراض من اللجان ذات الصلة (مثلاً، المنشورات) أو مجموعات عمل مشتركة بين الإدارات (مثلاً، قواعد البيانات والشبكات وموارد التعلم). غير أنه ليس هناك لكل قاعدة بيانات أو مطبوعة أو شبكة أو مورد تعلم خط ميزانية محدد لتغطية التطوير أو التكاليف التشغيلية. وعدا عن بعض الاستثناءات،<sup>30</sup> يدار معظم منتجات وخدمات المنظمة ضمن قيود الميزانية، وقد أشار أكثر من نصف القيمين على قواعد البيانات والمنشورات والشبكات وموارد التعلم إلى ميزانيات تقل عن عشرة آلاف دولار أمريكي في السنة. ونتيجة لذلك، ليس الكثيرون منهم راضين عن الموارد الموضوعة بتصرفهم. وعلاوة على ذلك، لا يملك حوالي ثلث القيمين استراتيجيات للتوعية<sup>31</sup> ويكرس معظم المديرين أقل من 10 في المائة من وقتهم لتعزيز منتجات وخدمات المعرفة.

25- يعمل بعض المديرين في المنظمة مع أصحاب مصلحة داخليين وخارجيين لتجميع الموارد لتطوير ونشر منتجات وخدمات المعرفة ذات الفائدة المشتركة. فمثلاً، تعمل المنظمة مع المعهد الدولي لتحليل النظم التطبيقية بشأن المناطق الإيكولوجية الزراعية في العالم، ومع منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي بشأن التوقعات الزراعية، كما تعمل الإدارات التقنية مع المكاتب الميدانية (والعكس بالعكس) لإنشاء مدارس المزارعين الميدانية (انظر الإطار 5).

#### الإطار 5: مدارس المزارعين الميدانية

بدأت مدارس المزارعين الميدانية في أواخر الثمانينات من خلال برنامج المنظمة في إندونيسيا بهدف إدخال نهج جديدة للإدارة المتكاملة للآفات بين مجموعات من مزارعي الأرز. ومن هذه البدايات وطوال السنوات الـ 25 التالية، أدخل نهج مدارس المزارعين الميدانية في جميع البلدان النامية تقريباً ووسع ليشمل جوانب مختلفة من الزراعة والرعي وتربية الماشية وتغيير المناخ والتسويق الزراعي والمهارات الحياتية. ويمكن بسهولة تعديل نهج مدارس المزارعين الميدانية وتكييفها لمواضيع كثيرة متنوعة، شريطة أن تمزج التركيز التقني مع تطوير قدرات المزارعين على التعلم من خلال مشاهداتهم الخاصة والتفاعل مع أقرانهم وتطوير المهارات الشخصية التي تساعدهم في أن يصبحوا أكثر تمكناً. وبالنظر

<sup>29</sup> هذا يعني أن لدى الإدارات التقنية والمكاتب الميدانية حرية إلى حد كبير في تطوير منتجات وخدمات المعرفة واتباع التوجيه المتضمن في سياسات المنظمة، من مثل سياسة النشر المؤسسية في المنظمة لعام 2013، وفي الخطوط التوجيهية، من مثل ممارسات التعلم الجيدة في مجال التنمية الفعالة للقدرات لعام 2012.

<sup>30</sup> ليست هناك ميزانيات مخصصة إلا فقط للمنشورات الرئيسية التي تصنف على أنها ضمن "مجالات تقنية مؤسسية وقواعد البيانات الأساسية في إطار الهدف الاستراتيجي 6 والشبكات التقنية. أما باقي المنشورات فيمول من المشاريع أو يُشمل في الهدف الاستراتيجي ذي الصلة.

<sup>31</sup> لوحظ أيضاً في تقييم دور المنظمة وعملها المتعلقين بالمياه.

إلى الحاجة إلى الخبرة التقنية، فضلاً عن الخبرة المنهجية في تعليم الكبار، تطورت مدارس المزارعين الميدانية من خلال تعاون داخلي بين الشعب والمكاتب المختلفة. وقد أتاح ذلك الاعتراف الواسع بالمنظمة كمورد دراية فيما يتعلق بالبحوث الريفية والإرشاد الريفي. ومدارس المزارعين الميدانية هي أحد النهج الأطول أمداً والأكثر تكيفاً على نطاق واسع لتعزيز التعلم بين المزارعين، ويعود ذلك أساساً إلى أسلوب تعلم الكبار التشاركي بقيادة المزارعين أنفسهم.

المصدر: تقييم موارد التعلم في المنظمة، 2015

26- رغم أن التعاون ازداد في بعض النواحي، يبين استعراض أكثر تفصيلاً أن هناك عموماً مستويات متفاوتة من التعاون، خاصة في المنظمة ومع الشركاء المحليين. فمثلاً، يُشرك أقل من نصف قواعد البيانات المكاتب الميدانية في أنشطة النشر والترويج. كما يبدو أن هناك تعاوناً محدوداً بين الموظفين التقنيين وأخصائيي إدارة الاتصالات/المعرفة، الذين يمكن أن يساعدوا الفرق التقنية في استراتيجيات التوعية والنشر. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يوحد مديرو الشبكات وقواعد البيانات الموارد بغية خفض التكاليف والاستفادة من التآزر.

27- أوصت التقييمات السابقة أنه ينبغي أن تكون المنظمة "أكثر انتقائية وتعطي أولوية للنوعية عوضاً عن الكمية في التخطيط [لمنتجات المعرفة] و[المنتجات المعيارية]"<sup>32</sup>. وفي الوقت الحاضر، تعمل منظمة الأغذية والزراعة على "توحيد وتحسين النفاذ إلى مركز إيداع الوثائق وتحديد أولويات التوزيع الإلكتروني"<sup>33</sup> كوسيلة لتبسيط إصدار المنشورات، وتنظر في تدابير لحماية تطوير الشبكات وقواعد البيانات الموجهة نحو النتائج. ومن الواضح أنه ينبغي معالجة الحالة الراهنة، ذلك أن بعض منتجات وخدمات المعرفة لا يستوفي معايير الجودة ولا يلبي توقعات المستخدمين ولا يزال غير معروف إلى حد كبير من المستخدمين المستهدفين. ويمكن تحسين كفاءة منتجات وخدمات المعرفة بزيادة مشاركة الشركاء والمستخدمين المستهدفين (مثل الحكومات الوطنية والمؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص) وتعزيز آليات التخطيط، بما في ذلك الفريق العامل المشترك بين الإدارات المعني بالاحصاءات.

5- هل هناك تآزر أو حالات ازدواج أو ثغرات في منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها

المنظمة؟

النتيجة 5- رغم أنه لا يبدو هناك غير القليل من الازدواجية، إلا أن هناك ثغرات في المعرفة في بعض المجالات المواضيعية، خاصة تلك التي تعالج مواضيع متخصصة. وفي كثير من الأحيان، تنشر بيانات وتحليلات وموارد التعلم التي توفرها المنظمة من خلال قنوات ومنابر لا علاقة لها.

28- هناك مراحل عديدة يمكن أن تتحقق فيها تآزر في إنتاج ونشر منتجات وخدمات المعرفة. وكما بحثنا في القسم السابق، يمكن أن تتحقق التآزر عندما يتعاون القائمون على العمليات مع سائر وحدات المنظمة أو الشركاء الخارجيين للاستفادة من المزايا النسبية لكل منهم، أو نتيجة التسليم أو النشر المشترك للمنتجات والخدمات، كما حدث في تقرير حالة الأغذية والزراعة للفترة 2011-2013 وتقرير التوقعات الزراعية الذي صدر عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة الأغذية والزراعة. ويشكل ذلك مجالاً يمكن أن تقوم فيه المنظمة بمزيد من العمل

<sup>32</sup> <http://www.fao.org/docrep/meeting/028/mg392e.pdf>

<sup>33</sup> [http://intranet.fao.org/fileadmin/filemanager/docs/CORPORATE\\_COMMUNICATION\\_STRATEGY\\_en.pdf](http://intranet.fao.org/fileadmin/filemanager/docs/CORPORATE_COMMUNICATION_STRATEGY_en.pdf)

لزيادة قيمة ما تعرض وتخطي "نهج الصومعة"<sup>34</sup> المتمثل بتقديم بيانات وتحليلات وموارد تعلم على منصات لا علاقة لها، مثلاً، عن طريق استخدام تكنولوجيات جديدة لتيسير إمكانية اكتشاف منتجات وخدمات المنظمة ومزج منتجات وخدمات المعرفة مع مبادرات تنمية القدرات.

29- رغم أن التقييمات المواضيعية لم تجد تداخلات رئيسية، إلا أنها سلطت الضوء على بعض التناقضات بين قواعد بيانات المنظمة (مثل بيانات الأسعار في قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT، وقاعدة بيانات رصد أسعار الأغذية وتحليلها، وقاعدة بيانات مؤشر أسعار الأغذية)، ومع مصادر خارجية (مثلاً، بين قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT وموفري البيانات الخارجية/الوطنية). أما من حيث الثغرات، فيبدو أن منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة تغطي المجالات المواضيعية جميعها التي تقع ضمن إطار مسؤولية المنظمة. فمثلاً، تعالج معظم منشورات المنظمة وقواعد بياناتها القضايا ذات الصلة بالأمن الغذائي وإنتاج الأغذية وتغير المناخ. أما تغطية المواضيع الأكثر تخصصاً، مثل الحماية الاجتماعية وصحة الحيوان وصحة النبات والتربة، فهي أقل تواتراً. وقد قدم المستخدمون والزبائن الذين شملهم المسح قائمة طويلة من المواضيع التي ينبغي معالجتها، بما في ذلك الثغرات المعرفية وقابلية منتجات وخدمات المنظمة المعرفية للاكتشاف من المستخدمين المحتملين.

6- هل وصلت منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة إلى المستخدمين المقصودين

والاستخدامات المقصودة؟

النتيجة 6- يختلف مدى وصول منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة ومدى استخدامها استخداماً فعالاً باختلاف مجموعات المستخدمين. وتستفيد المنظمات الدولية والحكومات الوطنية والأوساط البحثية والأكاديمية أكثر من غيرها من البيانات والمعلومات التي توفرها المنظمة. ويواجه المستخدمون على المستوى القطري، وخاصة من مناطق نامية شبكة الإنترنت و/أو التغطية اللغوية فيها ضعيفة مشاكل أكبر في الحصول على بيانات وتحليلات وموارد المنظمة، كما أنهم يطالبون بخدمات ومنتجات معرفية ذات صلة بالسياق.

30- يختلف مدى وصول منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة باختلاف المستخدمين المستهدفين، وخاصة في البلدان النامية. ويبدو على أساس المعلومات التي جمعت<sup>35</sup> أن موظفي الحكومة والباحثين والشركاء في التنمية والاستشاريين والمدونين ووسائل الإعلام هم الأكثر استخداماً للبيانات والمعلومات التي توفرها المنظمة. وقد وصل بعض برامج التعلم، من مثل مناهج التعلم الإلكتروني بشأن الأمن الغذائي، إلى أكثر من 165 000 متعلم عبر الإنترنت في جميع أنحاء العالم (أنظر الإطار 6). مع ذلك، في كثير من الأحيان، لم يكن حوالي ثلث الزبائن على المستوى القطري الذين شملهم المسح لأغراض هذا التقييم على دراية بمنتجات وخدمات المعرفة ذات الصلة بالرغم من اعتبارهم مستخدمين أساسيين. كذلك لم يستطع حوالي ربع موظفي المنظمة الذين شملهم المسح تحديد المستخدمين المحددين لمنتجات وخدمات المعرفة التي يقدمونها.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> كما أشير في برنامج العمل الإحصائي للفترة 2014-2015، "الازدواجية [الداخلية] ناجمة عن أن بيانات المنظمة تبني كصوامع مستقلة كل منها مكتفٍ ذاتياً.

<sup>35</sup> مثلاً دراسات حالة، ومسوح الزبائن وتحليل المقياس السيرياني.

<sup>36</sup> كان ذلك أكثر وضوحاً في حالة قواعد البيانات والمنشورات التي لا تتطلب تسجيلاً مسبقاً.

## الإطار 6- مناهج التعلم الإلكتروني عن الأمن الغذائي

منذ عام 2006، دعم الاتحاد الأوروبي المنظمة في وضع منهج تعلم إلكتروني شامل عن الأمن الغذائي. ومن خلال برنامج مشترك بين المنظمة والاتحاد الأوروبي، هو برنامج "تحسين الحوكمة العالمية لأغراض الحد من الجوع"، وضع ما يزيد على 23 دورة مجانية على الإنترنت في 11 مجالاً مواضيعياً وبلغات ثلاث. وقد كانت دورات التعلم الإلكتروني التي وضعت بالتعاون مع عدة شركاء بمثابة الأساس لمجموعة واسعة من أنشطة تنمية القدرات المتعلقة بالأمن الغذائي. وتستخدم الدورات التدريبية في الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية لتنمية قدرات الموظفين، كما تستخدم لأنشطة التدريب الخارجي للمنظمة وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث ومنظمة العمل الدولية والبنك الدولي واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. كما تستخدم الدورات لأغراض تنمية القدرات مؤسسات أخرى، مثل معهد البلدان الأمريكية للتعاون في ميدان الزراعة والاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر.

وفي أغسطس/آب 2015، كان مناهج التعلم عن الأمن الغذائي قد وصل إلى أكثر من 165 000 متعلم عبر الإنترنت في جميع أنحاء العالم، وكان 76 في المائة من المتعلمين من أفريقيا وأمريكا اللاتينية وآسيا. وثبت أن التعاون مع شركاء في التنمية آخرين لنشر مناهج التعلم الإلكتروني كان عاملاً رئيسياً في اتساع انتشار البرنامج. وبالإضافة إلى توفر دورات التعلم الإلكتروني في مركز التعلم الإلكتروني في المنظمة، تُنشر دورات التعلم الإلكتروني أيضاً من خلال شبكة الاتحاد الأوروبي Learn4dev، وشبكة المعونة الأوروبية العملية للأمن الغذائي، ومن خلال اتحادات الجامعات، التي تتيح للجامعات الأعضاء استخدام دورات التعلم الإلكتروني في المناهج الموجودة أو الجديدة. وبالإضافة إلى ذلك، يحصل أكثر من 80 منظمة غير حكومية دولية عاملة في مجال التنمية والإغاثة الإنسانية والصحة والعدالة الاجتماعية على دورات تعلم إلكتروني من خلال التعلم في منصة التعلم للمنظمات غير الحكومية. ويبين مثال مناهج التعلم الإلكتروني هذا المدى الذي يمكن أن تصله دورات المنظمة للتعلم الإلكتروني إذا ما صممت باتباع تقييمات لحاجات التعلم شاملة وباستخدام معايير الجودة ودفق أعمال جيد.<sup>37</sup>

المصدر: تقييم موارد التعلم في منظمة الأغذية والزراعة، 2015.

31- من الصعب تقييم مدى الاستخدام الفعال للمجموعة الواسعة من منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة. وتستخدم بيانات المنظمة على نطاق واسع للبحوث والتحليلات. مثلاً، هناك ما يزيد على 44 400 استشهاد بقاعدة البيانات الإحصائية FAOSTAT في باحث جوجل سكولار (Google Scholar)؛ وذلك حوالي ضعف كمية الاستشهادات ببوابتي بيانات البنك الدولي وبيانات الأمم المتحدة (أنظر الجدول أدناه).

<sup>37</sup> منهجيات التعلم الإلكتروني: دليل لتصميم وتطوير دورات التعلم الإلكتروني.



## الجدول 3: الاستشهادات والإشارات على شبكة الإنترنت لقواعد بيانات مختارة

عدد الاستشهادات		الإشارات على شبكة الإنترنت		المالكون	المنتج المعرفي
قاعدة بيانات سكوبس	جوجل سكولار	العدد التقديري لمرات نقر الموقع	العدد التقديري لمرات نقر الرابط		
12 967	44 400	1 377	3 612	منظمة الأغذية والزراعة	قاعدة البيانات الإحصائية للمنظمة FAOSTAT
4 752	21 400	191	353	البنك الدولي	data.worldbank.org
585	2 720	445	861	الأمم المتحدة	data.un.org

المصدر: تقييم قواعد بيانات منظمة الأغذية والزراعة لعام 2015.

32- تستخدم منشورات المنظمة العالمية كثيراً على المستوى القطري، وفي بعض الأحيان أكثر مما تستخدم المنشورات القطرية أو تلك المحددة ببلد معين، ويتفوق انتشار المنشورات المتعلقة بالدعوة (حالة الأغذية والزراعة في العالم، الموجزات السياسية) تفوقاً طفيفاً على الورقات الاستشارية العلمية (الخطوط التوجيهية والمقالات والبحوث). ولكن، في بعض الأحيان، تستخدم المنشورات التي تصدرها منظمات دولية أخرى أكثر من منشورات المنظمة.<sup>38</sup> وقد قدم المستخدمون من البلدان النامية بشكل عام تقييماً لمنشورات المنظمة الرائدة البارزة أكثر إيجابية من تقييم المستخدمين من البلدان المتقدمة النمو. وفي بعض الحالات، كتقرير حالة الموارد السمكية وتربية الأحياء المائية في العالم، هناك استخدام قوي في أنحاء العالم المتقدم النمو والعالم النامي. غير أن الافتقار إلى الشراكات والموارد المالية يقيد في كثير من الأحيان تبني الرسائل الرئيسية.

33- من بين أنواع موارد التعلم المختلفة والشبكات التي تديرها المنظمة، الطلب الأكبر هو على تلك التي يكون محتواها ذو صلة بالسياق. وكما لوحظ في بعض دراسات الحالة (الشبكة التقنية للغابات، المنتدى العالمي المعني بالأمن الغذائي والتغذية)، وفي تقييمات سابقة وفي استقصاءات آراء البلدان والزبائن، كانت دورات التعلم وجهاً لوجه والمباحثات على الإنترنت<sup>39</sup> منصات فعالة لتقاسم المعرفة.

<sup>38</sup> أحد أفضل التقارير أداء هو تقرير حالة الأغذية والزراعة 2011-2012 "المرأة في الزراعة"، الذي تبين قاعدة بيانات سكوبس أنه استشهد به 20 مرة. أما المنشورات المشابهة فقد بلغت الاستشهادات بها ثلاثة إلى ستة أضعاف (تقرير عن التنمية في العالم 2012 بشأن المساواة بين الجنسين والتنمية الذي استشهد به 134 مرة، وتقرير الفقر في الريف الذي أصدره الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والذي استشهد به 65 مرة).

<sup>39</sup> كانت المباحثات التي جرت عبر الإنترنت ووجهاً لوجه عوامل رئيسية وراء نمو بعض الشبكات التي تدعمها المنظمة. ففي حالة الزراعة الإلكترونية، ارتفعت العضوية من 3 640 عضو في عام 2008 إلى 12 100 في عام 2014. وفي حالة شبكة تغير المناخ، وإلى حد أقل شبكة التعاون التقني في مجال التكنولوجيا الأحيائية النباتية، تضاعفت العضوية خلال السنوات الخمس الماضية.

## 7- ما هي المحصلات التي حققتها أو ساهمت في تحقيقها منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة؟

**النتيجة 7-** ساهمت منتجات وخدمات المعارف في تعزيز المعرفة والتحليلات التقنية وتقوية قاعدة الأدلة للسياسات والبرامج. ولا تجمع التعليقات من المستخدمين بصورة منتظمة، ونادراً ما يسجل تأثير ونتائج منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة، خاصة على المستوى التنظيمي وعلى مستوى السياسات.

34- كما تبين من التقييمات السابقة، تستخدم بيانات ومعلومات المنظمة ومواردها التعليمية في طيف من البرامج والتحليلات والدراسات المتعلقة بالأغذية والزراعة. ووفقاً لاستطلاعات آراء موظفي المنظمة والدول الأعضاء (أنظر الشكل 2)، تستخدم منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة أساساً في تعزيز المعرفة التقنية. غير أنه لا يفهم جيداً في كثير من الأحيان كيف تترجم زيادة المعرفة (في الأجل المتوسط) إلى تحليلات أفضل وإلى قاعدة أدلة محسنة للسياسات أو البرامج أو كيف تغيرت مواقف وممارسات المستخدمين المستهدفين. ويجمع عدد قليل جداً من موظفي المنظمة (ربع من أجاوبوا على المسوح) بانتظام تعليقات راجعة من المستخدمين أو المتدربين السابقين، ولا يقوم غير عدد أقل بتوثيق العمليات أو العوامل التي تؤثر على النتائج على المستويين التنظيمي والسياساتي (على المدى الطويل). ويشكل ذلك فرصة ضائعة لتعظيم القيمة المؤسسية للمعرفة والدراية اللذين تمتاز بهما المنظمة (أنظر الإطار 6).

### الإطار 6- رسمة الخبرة في المنظمة

وفقاً للمنظمة<sup>40</sup> "رسمة الخبرة... عملية تكرارية تُحدد من خلالها تجربة معينة (بنجاحاتها وإخفاقاتها) وتقيم وتوثق في وسائط متعددة... وبفضل أعمال التوثيق والاستفادة من الممارسات الجيدة، يمكن للمنظمة المعنية أن تستجيب بسرعة وفعالية أكبر للأنواع المختلفة من الأزمات والتغييرات التي يمكن أن تنشأ". والجهود الرامية إلى تعزيز رسمة الخبرات في المنظمة حديثة العهد نسبياً؛ فقد بدأت رسمياً في عام 2011 بقيادة مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات.<sup>41</sup> كما قام بعض المكاتب الميدانية، مثل المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، بمبادرات لتوثيق تجارب التدخلات السياسية والميدانية الناجحة.<sup>42</sup> وكان عدد من نظراء المنظمة الذين اجتمعوا مع الفريق في ثلاثة بلدان في أمريكا اللاتينية (شيلي وبيرو وبنما) ملمين بالجهود التنظيمية التي يبذلها المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي<sup>43</sup> في إطار المبادرة المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة وإسبانيا (خاصة البرنامج الخاص للأمن الغذائي في أمريكا الوسطى<sup>44</sup>). وقد أفيد أن المشاريع المرتبطة بمثل هذه المبادرة (مثل المشروع الاستراتيجي للأمن الغذائي في أمريكا الوسطى) استفادت من "الدراية" التي جمعت من خلال توثيق الخبرات الميدانية. ورغم أنه يتوقع من برامج

40 FAO, 2013. *Good Practices at FAO: Experience capitalization for continuous learning*. External concept note. <http://www.fao.org/docrep/017/ap784e/ap784e.pdf>

41 وضع مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات وحدات تعلم، ودعم تحديد ونشر وتطبيق "الممارسات الجيدة" على المستويين القطري والإقليمي، فضلاً عن عقد "معارض مشاركة" في المقر الرئيسي وفي مواقع ميدانية

42 <http://www.fao.org/in-action/programa-espana-fao/lineas-de-trabajo/conocimiento-comunicacion/en/>

43 مثل، كولومبيا، *Huertas familiares: Experiencia de Seguridad Alimentaria en el marco de la política pública*؛ وهندوراس،

.Apoyo a la mejora de los ingresos familiares a través de Huertos Urbanos municipal

44 <http://www.fao.org/in-action/pesa-centroamerica/es/>

المنظمة ومشاريعها أن تدمج في تصاميمها "دروساً مستفادة من الأعمال السابقة ذات الصلة"،<sup>45</sup> ليس هناك تطبيق متسق لمنهجيات رسملة الخبرة للاستحواذ على مثل هذه المعرفة؛<sup>46</sup> وليست هناك مراكز إيداع يسهل الوصول إليها لخزن مثل هذه المعلومات و/أو الرجوع إليها. وينبغي على المنظمة أن تستفيد من معرفتها المؤسسية، خاصة في المشورة بشأن قضايا الحوكمة والقضايا السياساتية.

## رابعاً - الاستنتاجات والتوصيات

35- تفحص التحليل في الأقسام السابقة عدداً من جوانب الدعم الذي تقدمه المنظمة للأهداف الإنمائية للبلدان الأعضاء من خلال إنتاج ونشر منتجات وخدمات معرفية. وبناءً على هذه النتائج، يعرض هذا الفصل استنتاجات رئيسية وتوصيات لها صلة خاصة بعمل المنظمة في إطار الهدف 6 (الجودة التقنية والمعرفة والخدمات) والهدف 8 (التوعية).

### ألف - الاستنتاجات

**الاستنتاج 1-** تنتج المنظمة مجموعة واسعة من منتجات وخدمات المعرفة التي تستجيب إلى حد كبير لولاية المنظمة وطلبات الدول الأعضاء. والعديد منها يلقي الاحترام والتقدير على نطاق واسع، كقواعد البيانات الإحصائية، مثلاً. غير أن بعضها يمكن تفصيله خصيصاً على نحو أفضل للاحتياجات المحددة للجمهور المستهدف. كذلك لا يجري بذل ما يكفي من الجهد لضمان سهولة حصول المستخدمين على منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة أو للتوعية بها أو ضمان الرضا عنها أو لتوثيق التجارب الناجحة والاستفادة منها.

36- تجري باطراد مواصلة منتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة لتساهم في الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.<sup>47</sup> غير أن المستخدمين والشركاء لا يشاركون باستمرار وانتظام في عملية التطوير ولا يوفر لهم الدعم الكافي. ويؤدي ذلك إلى صعوبة في العثور على بعض المنتجات والخدمات واستخدامها، فتظل غير معروفة للمستخدمين المحتملين الرئيسيين. وهناك عدد من الفجوات في المعرفة واحتياجات المستخدمين لم تلب، فضلاً عن تزايد الطلب على منتجات وخدمات المعرفة المحددة بالسياق، وخاصة لمعالجة قضايا تنمية القدرات وقضايا الحوكمة/القضايا السياساتية.

37- في الوقت نفسه، كان هناك انفجار في مصادر البيانات والمعلومات في السنوات القليلة الماضية، ما أدى إلى زيادة الخيارات المتاحة للمستخدمين المحتملين والمتعلمين. وعلى الرغم من أن المنظمة لا تزال تحتل مكاناً متميزاً كمزود للمعرفة المتعلقة بالأغذية والزراعة (وخاصة في البلدان النامية)، إلا أنها يمكن أن تفقد مكانتها كمركز مرجعي ما لم

<sup>45</sup> <http://www.fao.org/docrep/016/ap105e/ap105e.pdf>

<sup>46</sup> أظهر استعراض لائني عشر مشروعاً في بلدان نامية اختيرت لاستطلاع رأي الزبائن (وكذلك في بيرو وإكوادور) أن ربع المشاريع فقط أدرجت في تصميمها دراية مؤسسية من مشاريع سابقة، ووفرت مجالاً يتيح تبادل الدروس المستفادة وتوثيقها.

<sup>47</sup> يفتح تخطيط عمل المنظمة للفترة 2016-2017، الذي بدأ على المستوى القطري بتحديد النتائج القطرية التي تعبر عن الأولويات القطرية، المجال لمعالجة احتياجات قطرية ملموسة أثناء تصميم منتجات وخدمات المعرفة الجديدة.

تتبع نهجاً أكثر استراتيجية لتوليد ونشر المعرفة. وحالياً، يطور معظم منتجات وخدمات المعرفة بميزانيات محدودة وهي تعاني من نقص التمويل فيما يتعلق بنشر ودعم المستخدمين وآليات رسمة الخبرات.

**الاستنتاج 2-** تستخدم بيانات ومعلومات المنظمة لتحسين أهمية البحوث والتحليلات ودعم صنع القرار القائم على الأدلة في الحكومات والمنظمات الدولية. غير أن إجراءات ضمان الجودة لا تطبق باتساق.

38- يزور مواقع العديد من منتجات المنظمة، مثل قاعدة البيانات الإحصائية FAOSTAT والكثير من منشوراتها الرائدة البارزة، ملايين الزوار سنوياً، ويستشهد بها ويشار لها على نطاق واسع في المنشورات الأكاديمية ومواقع الإنترنت ووسائل الإعلام. ويلجأ الزبائن والشركاء في جميع أنحاء العالم إلى المنظمة للحصول على مشورة متخصصة وعالية الجودة. غير أن هناك افتقاراً إلى الاتساق في تطبيق معايير الجودة.

39- لتيسير تطبيق معايير الجودة، ينبغي أن تفصل هذه المعايير خصيصاً حسب احتياجات وخصائص أنواع وأغراض منتجات وخدمات المعرفة المختلفة التي توفرها المنظمة. فمثلاً، تكمن قيمة قواعد البيانات في دقتها وتوحيدها منهجياً. أما المنشورات فتعتمد بدلاً من ذلك على البيانات القوية وعلى العرض الواضح المنظم جيداً، والأهم من ذلك على مصداقية التحليل وتفسير الحقائق، وهذا ما يتطلب قدرات فكرية وتفكيراً ابتكارياً. ومن هنا أهمية الاستعراضات الخارجية والفرق الاستشارية وأشكال التفاعل الإنسانية الأخرى لضمان الامتياز في العمل التقني والتحليلات الأخرى.

### باء. التوصيات

**التوصية 1-** بوسع المنظمة أن تولي اهتماماً أكبر لاحتياجات المستخدمين والمتعلمين، وكذلك لإمكانات تحسين سهولة استخدام جمهور أوسع للموارد وتوسيع نفوذها.

40- تحسين تقدير احتياجات المستخدمين والمتعلمين: تنتج المنظمة مجموعة واسعة من منتجات وخدمات المعرفة. وينتج بعضها استجابة للالتزامات والمتطلبات العالمية، مثل قواعد البيانات الإحصائية والمنشورات الرائدة البارزة، بينما يوجه غيرها (وبخاصة على المستوى القطري) نحو الاحتياجات المعرفية الناشئة أو المباشرة. ويتميز تنوع أهداف وقدرات ووسائل المتلقين المحتملين لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة بأنه واسع جداً. وفي الوقت الحاضر، لا تبذل جهود كافية لتقييم احتياجات المستخدمين والمتعلمين، وذلك عامل مقيد لاستخدام هذه المنتجات والخدمات.

41- تحسين تجربة المستخدم: يبحث بعض المستخدمين عن مجموعات مختلفة من البيانات والمعلومات، ويتوقع هؤلاء أن يجدوها بالحد الأدنى من الجهد. وهناك آخرون ممن ليس لديهم وقت للبحث أو أنهم لا يدركون ما يمكن أن تقدمه المنظمة؛ وحتى عندما يكونون على دراية، فإنهم يحتاجون دعماً إضافياً لترجمة المعارف المكتسبة إلى إجراءات ملموسة. وقد تود المنظمة أن تنظر في تركيز جهود النشر مستقبلاً على الإنترنت على قاعدة البيانات الإحصائية FAOSTAT، إحدى منابرها الأكثر نجاحاً، وتعظيم إمكانية اكتشاف واستخدام منتجات وخدمات المعرفة بتوفير قدر أكبر من الدعم للمستخدمين و"مزج" أنشطة النشر مع مبادرات تنمية القدرات ورسمة الخبرات.

42- وضع رؤية مؤسسية لخدمات ومنتجات المعرفة التي توفرها المنظمة: في عصر الحمل الزائد من البيانات والمعلومات، على منظمة الأغذية والزراعة أن تنظر في وضع رؤية مؤسسية تحدد كيف تعتزم أن تتخذ لنفسها موقفاً

يضمن أن تفي باستمرار باحتياجات وتوقعات المستخدمين الناشئة المتغيرة، وتيسير إمكانية العثور على مختلف المنتجات والخدمات والوصول إليها. وينبغي لرؤية كهذه أن تبين كيف ستدعم الوكالة قدرات ومهارات المستخدمين لتمكينهم من الاستفادة القصوى من بيانات وتحليلات المنظمة وتضمن استفادة المنتجات والخدمات التي توفرها المنظمة من المعرفة المؤسسية.

**التوصية 2 –** على المنظمة أن تستمر في تقوية الآليات والتدابير الموجودة لضمان الامتياز التقني لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها.

43 – تحسين معايير الجودة: بالبناء على السياسات والخطوط التوجيهية الموجودة بالفعل لقواعد البيانات وموارد التعلم، ينبغي على المنظمة أن تضع توجيهات مصممة لضمان جودة المنشورات. وينبغي أن تأخذ هذه الخطوط التوجيهية بالاعتبار مختلف أنواع ونطاقات منتجات المعرفة، وليس النظر فقط في جودة وسلامة المحتوى التقني، بل أيضا في العوامل الأخرى التي تؤثر على امتياز المعرفة التي توفرها المنظمة، مثل اعتبارها لمسائل المعايير البيئية والاجتماعية والإنصاف والقضايا المحلية/قضايا السكان الأصليين.

44 – تعزيز تنفيذ نظم ضمان الجودة: ينبغي على المنظمة أن تقوي الآليات القائمة لضمان الامتياز التقني. وعلى وجه الخصوص، ينبغي متابعة تنفيذ إطار ضمان الجودة الموجود بالفعل لقواعد البيانات والاستفادة بشكل أفضل من دور كبير الإحصائيين لتمكين التطبيق الفعّال لهذا الإطار. وبالمثل، ينبغي على المنظمة تعزيز جهودها الرامية إلى تشجيع تطبيق التعلم الجيد وممارسات النشر الجيدة في جميع أنحاء المنظمة. ويمكن أن تدعم الشبكات التقنية المنشأة حديثا الوعي والالتزام بتشجيع اعتماد السياسات والمعايير ذات الصلة. وهناك حاجة إلى التوجيه بشأن أفضل الطرق التي تمكن شبكات المنظمة من أداء هذا الدور.

التقرير الكامل والمرفقات لهذا التقييم متاحة على الموقع الإلكتروني لمكتب التقييم:  
<http://www.fao.org/evaluation>

### قائمة المرفقات

المرفق 1- نظرية التغيير

المرفق 2- قائمة الأشخاص الذين استشيروا

المرفق 3- قائمة الوثائق والتقييمات التي استعرضت

### قائمة الملاحق

الملحق 1- الاختصاصات

الملحق 2- تقييم منشورات المنظمة بما في ذلك دراسات الحالة بشأن:

حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم

حالة الأغذية والزراعة في العالم

حالة الموارد السمكية وتربية الأحياء المائية في العالم

التوقعات الزراعية السنوية الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومنظمة الأغذية والزراعة

الملحق 3 - تقييم قواعد بيانات المنظمة، بما في ذلك دراسات الحالة بشأن:

قاعدة البيانات الإحصائية FAOSTAT

بوابة البيانات لتحديد المناطق الزراعية الإيكولوجية في العالم

أداة تحليل ورصد أسعار الأغذية

الملحق 4: تقييم شبكات المنظمة، بما في ذلك دراسات الحالة بشأن:

الشبكة الفنية للغابات

حلقة دراسات عن تغير المناخ.

المنتدى العالمي المعني بالأمن الغذائي والتغذية

الملحق 5: تقييم موارد التعلم في المنظمة

الملحق 6: تحليلات القياس السبراني

الملحق 7: مسح الدول الأعضاء في المنظمة

الملحق 8: مسح الزبائن