

	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 Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

لجنة البرنامج

الدورة العاشرة بعد المائة
روما، 7-11 مايو/أيار 2012
تقييم دور منظمة الأغذية والزراعة وعملها في مجال سياسات الأغذية والزراعة
رد الإدارة

الرد العام على التقييم

1- ترحب إدارة المنظمة بما خلص إليه تقييم دور منظمة الأغذية والزراعة للأمم وعملها في مجال سياسات الأغذية والزراعة من نتائج وتوصيات. وتعرب الإدارة عن تقديرها لإقرار التقييم بالعمل الهام في مجال السياسات الذي أجري في مختلف إدارات المنظمة وشعبها، وتركيزه على العمل الذي اضطلعت به إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة التعاون التقني والمكاتب الميدانية. وتجدر الإشارة إلى أن عمل الإدارات الفنية الأخرى للمنظمة في مجال السياسات يخضع لتقييمات أخرى؛ على سبيل المثال، التقييمان الجاربان لتنفيذ مدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد الصادرة عن المنظمة ودور المنظمة وعملها في مجال الغابات.

2- وتعرب الإدارة عن رضاها إزاء النتيجة القائلة بأن المنظمة نهضت عموماً بولايتها وكانت في مستوى تطلمات الأعضاء، وأبلت بلاء جيداً للغاية في توفير منصة دولية موثوق بها يمكن فيها بحث قضايا الجوع وسوء التغذية والفقر والبيئة (بما في ذلك تغير المناخ) واعتماد القرارات من أجل اتخاذ إجراءات جماعية. وتتفق الإدارة مع النتائج بشأن تشتت عمل المنظمة في مجال السياسات على المستوى القطري، والدور الذي ينظر إليه على أنه هامشي والذي تؤديه المنظمة في التأثير على الحوار السياسي الوطني، والتحدي الذي تواجهه المنظمة بصفتها مستشاراً موثقاً به للحكومات، مع محاولة التأثير في عملية اتخاذ القرارات الوطنية لترجمة القضايا والاتفاقات العالمية إلى إجراءات وسياسات قطرية. كما تتفق الإدارة مع ضرورة تعزيز قدرات تحليل السياسات القطرية ومعالجة مسألة التجزئة العمودية والأفقية بشكل أفضل.

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ 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

3 - وتعرب الإدارة عن تقديرها للمنهجية والعملية اللتين اعتمدهما فريق التقييم لمعالجة موضوع معقد وواسع النطاق، واللتين تجمعان بين استعراض مستفيض للوثائق، والمقابلات مع الموظفين في المنظمة والممثلات الدائمة في البلدان، والزيارات لبلدان دراسات الحالة، والحوار والدراسات الاستقصائية مع البلدان والشركاء في التنمية. وتقترح الإدارة اتخاذ إجراءات متابعة بالاستناد إلى تحليل للمهام السياسية التي يتم تغطيتها وتقييمها حالياً، فضلاً عن تحديد للمهام التي يتعين تطويرها وتعزيزها أو إلغاؤها تدريجياً بما يتماشى مع رؤية بعيدة المدى للعمل في مجال السياسات في المنظمة (بما في ذلك الطابع والتركيز والمضمون)، ودمج جميع الأعمال الأساسية للمنظمة في مجال السياسات. وتهدف الإجراءات التي تقترحها الإدارة في المصروفة إلى تكملة نتائج التقييم وتقديم رد تشغيلي.

سياق التقييم

4 - تعرب الإدارة عن تقديرها للجهود التي بذلها فريق التقييم لمراعاة نتائج التقييمات الداخلية والخارجية السابقة بشأن عمل المنظمة في مجال السياسات والاستناد إليها وللتصدي للنقطة الحاسمة للقيود التي ستم مواجهتها في تنفيذ التوصيات المقترحة.

5 - وقد أجري التقييم في سياق يشهد تطوراً سريعاً. فثمة عمليات أخرى جارية للإصلاح والتخطيط الاستراتيجي ذات الصلة بتنفيذ التوصيات الداعية إلى إصلاح عمل المنظمة في مجال السياسات. وعلى سبيل المثال، خطة العمل الفورية لتجديد المنظمة؛ والتوصيات الصادرة عن المؤتمرات الإقليمية؛ ومراجعة الإطار الاستراتيجي للمنظمة والتعديلات على برنامج العمل والميزانية الحالي في النصف الأول من عام 2012؛ وكذلك الردود على تقييمات أخرى¹ لعمل المنظمة. وبالنظر إلى الطابع الملح لإصلاح العمل السياساتي في المنظمة، ينبغي لتنفيذ توصيات التقييم أن يشكل أولوية.

اعتبارات التنفيذ

6 - تقبل الإدارة جميع التوصيات الواردة في التقييم. وتقترح إيلاء اهتمام خاص للقضايا الست التالية:

(أ) ثقافة التأثير. من المتفق عليه أن على المنظمة أن تثبت استيعاب وتأثير عملها في مجال السياسات، رغم أنه قد يكون من الصعب أحياناً إعزاء الآثار إلى تدخلات المنظمة فحسب، وبشكل أخص إلى المساعدة في مجال السياسات.

¹ تقييمات عمل المنظمة بشأن التغذية والحراة، ومدونة السلوك بشأن الصيد الرشيد، والاستثمار.

(ب) التزامن. من أجل ضمان التناسق العام مع عمليات التغيير الوظيفي والهيكلية الجارية، ينبغي يتمشى تنفيذ توصيات هذا التقييم، إلى أقصى حد ممكن، مع مبادئ وخطط تنفيذ التغييرات الأخرى ذات الصلة.

(ج) القدرات والاستمرارية. تتفق الإدارة مع التقييم بشأن أنه "يمكن تحقيق آثار مستدامة إذا كانت هناك مؤسسات يمكن أن توفر الاستمرارية وإطار لضمان فعالية الكتلة الحرجة". لذلك، ينبغي إجراء أي تغيير حتى يتسنى وضع ما يكفي من القدرات والخبرة بشأن المهام السياسية ذات الصلة وضمان حضور مثالي في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية.

(د) تحويل المساعدة الفنية للمنظمة من المشاريع الميدانية إلى المستوى السياسي. سينطوي التنفيذ الكامل للتوصيات على تغييرات عميقة في الطريقة التي تجري بها المنظمة أعمالها الفنية في المقر الرئيسي، لا سيما لدعم البرامج القطرية وتقديم الخدمات على المستوى القطري. وإن تقييم عمل المنظمة في مجال السياسات يؤكد مجددا ويحدد الحاجة التي أشير إليها في التقييم الخارجي المستقل للمنظمة فيما يتعلق بتقديم المساعدة الفنية للمنظمة إلى البلدان على المستوى السياسي/ الاستراتيجي، بدلا من خلال المشاريع الميدانية الفنية. ويجب أن يبدأ هذا التحول المؤسسي الكبير الآن، ولكن تحقيقه سيتطلب بعض الوقت. ويمكن للمشاريع الميدانية الاستراتيجية والمصممة بشكل جيد أن تستمر في الاضطلاع بدور هام في التحقق من المشورة السياسية للمنظمة وصلتها وفي جعل المشورة مقبولة لدى البلدان المتلقية.

(هـ) نظام المساءلة. تتفق الإدارة مع التقييم بشأن ضرورة ضمان وضع أنظمة مناسبة للمساءلة مع إشارة واضحة إلى مسارات التأثير، والنتائج القابلة للقياس، والعلاقات والمسؤوليات لتنفيذ النتائج. ويتوقع أيضا من نظام صحيح للمساءلة أن يحل مشكلة "الاستيلاء" التي تم تحليلها في التقرير. ولا يقتصر إنشاء نظام صحيح للمساءلة على العمل في مجال السياسات، بل هو مسألة مؤسسية وشرط لا غنى عنه للتنفيذ الناجح لعملية إصلاح المنظمة ككل. وتقترح الإدارة أن تتضمن نظم المساءلة بشأن العمل في مجال السياسات مرتكزا مؤسسيا في إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع آلية مناسبة للمساءلة بالنسبة للأهداف المؤسسية على المستويين السياسي والفردى مع روابط بنظام إدارة تقييم الأداء.

(و) وفورات الحجم. تتفق الإدارة مع التقييم بأن تطبيق اللامركزية ينبغي أن يسترشد بمعايير واضحة وتشير إلى أن وفورات معيار الحجم ينبغي أن تستند إلى التحليل الوظيفي للشعب المعنية. وتشدد أيضا على أن وفورات الحجم ينبغي أن تتضمن خدمات سياسية ذات صفة عالمية، مثل: أدوات تحليل السياسات، والأساليب والمناهج والمساعدة ذات الصلة، وتعزيز نتائج السياسات في مختلف البلدان والنشر، ورصد السياسات، والمعلومات القطرية، والتلاقح على المستوى القطري والعمل السياسي العالمي وتوليد المعرفة.

7- وتتفق الإدارة مع التوصية الواردة في التوصية 2-2 بأن يتم نقل المساعدة في مجال السياسات وخدمات دعم الأمن الغذائي إلى إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإلى المكاتب الميدانية، وتفهم الحاجة الماسة إلى المضي قدما في تنفيذ التوصية 1-2 بشأن المساءلة لكي تكون التوصية 2-2 فعالة.

8- وينبغي مصاحبة تعديل الترتيبات التنظيمية لمعالجة العمل في مجال السياسات بالمزيد من الاستثمار في تعزيز نظم المساءلة (ولا سيما بين الهياكل الميدانية والمقر الرئيسي)، بالإضافة إلى العمل المؤسسي الشامل، وهو ما من شأنه أن يسهم في تحقيق المزيد من التنسيق والفعالية والمساءلة لخدمات وأداء المساعدة في مجال السياسات. وعلى وجه الخصوص، ستستعرض الإدارة دور الفرق المعنية بالاستراتيجية لدى إعداد الإطار الاستراتيجي المنقح.

9- وأخيرا، تسترعي الإدارة الانتباه إلى الآثار المتعلقة بالموارد المترتبة عن خطة العمل المقترحة لتنفيذ التوصيات الواردة في التقييم. وتشمل خطة العمل خطوات رئيسية سيتم اتخاذها بحلول يونيو/حزيران عام 2012، وآخري بحلول نهاية عام 2012 وفي عام 2013 وبعده. وتشدد الإدارة على الآثار المهمة المتعلقة بالاحتياجات من الموارد المالية، بما فيها بالنسبة لصافي الاعتمادات والمساهمات الطوعية. فعلى سبيل المثال، يتعين بناء قدرات كبيرة في المنظمة لتنفيذ التوصية الخاصة بالسياسات ذات الصلة باستعراضات القطاع الزراعي، كما هو مبين في التوصية 1-2.

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
نعم	العمل جار	نائب المدير العام (المعرفة)، نائب المدير العام (العمليات)، مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد، بالتشاور مع المديرين العاميين المساعدين	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على حماية العمل العالمي في مجال السياسات وتعزيز ذلك من خلال ضمان اتسام المنتجات السياسية العالمية بطابع مؤسسي وإبرازها الميزة النسبية المتعددة التخصصات التي تتمتع بها المنظمة. تحديد المخرجات والنتائج العالمية (بما في ذلك المنشورات الرئيسية) التي تشكل أولويات تنظيمية عالية. ضمان متطلبات متناسقة للاستعراض والإنتاج (بما في ذلك الترجمة). ضمان الموارد الكافية للإنتاج والنشر. القيام، من خلال زيادة تخصيص الموارد، بمعالجة تراجع القدرة على التعامل مع المستخدمين وأصحاب الشأن الآخرين في إنتاج ونشر هذه المخرجات سواء من خلال المجموعات الحكومية الدولية أو 	<p>مقبولة</p> <p>في ضوء القيود المتعلقة بالموارد وعدم تناسق معايير استعراض مخرجات رفيدة المستوى وإنتاجها واستخدامها، يقتضي الحفاظ على العمل الممتاز في مجال السياسات على الصعيد العالمي زيادة المخصصات من صافي الاعتمادات.</p>	<p>التوصية 1-1: : ينبغي لمنظمة الأغذية والزراعة أن تحمي عملها الممتاز في مجال السياسات الذي أجري على المستوى العالمي.</p>

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
			اللجان الفنية، أو المؤتمرات الإقليمية وحلقات العمل، وكذلك من خلال عمليات الحوكمة العالمية (مرتبط بالتوصية 1-4).		
لا	نهاية عام 2012	إدارة التعاون التقني وإدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإدارات الأخرى المعنية ومكتب دعم اللامركزية/المكاتب الميدانية	إعداد توجيهات لصياغة أولويات ومسارات المساعدة في مجال السياسات، لا سيما في سياق إطار وضع البرامج القطرية، مع الحفاظ على ما يكفي من المرونة والسرعة للاستجابة للاحتياجات / القضايا التي تنشأ. مرتبطة بالتوصيتين 1-3 و 1-4.	مقبولة تتفق الإدارة مع هذه التوصية وتضيف أن الأولويات ينبغي أن تظل قائمة على الحاجة / الطلب مع ما يكفي من المرونة لمواجهة القضايا الناشئة. وينبغي تحديدها على أساس كل حالة على حدة من خلال تقييم دقيق لنقاط القوة النسبية للمنظمة يُجرى بالتشاور مع الشركاء الإنمائيين الآخرين وبأخذ بعين الاعتبار ما يلي: (1) مجالات العمل المنوطة بالمنظمة، (2) نتائج المحافل المتعددة أصحاب المصلحة القطرية والإقليمية، (3) سجل / قدرات عمل المنظمة في مجال السياسات على الصعيد القطري / الإقليمي.	التوصية 1-2: ينبغي أن تضع منظمة الأغذية والزراعة أولويات واضحة لدورها في المساعدة في مجال السياسات على المستوى القطري.

الإدارة - الإجراءات التي ينبغي اتخاذها				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراءات		
لا	نهاية عام 2012	إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإدارة التعاون التقني والمكاتب الميدانية والإدارات الأخرى المعنية	بلورة رؤية إدارة ونهج استراتيجي شاملين للمساعدة في مجال السياسات ولتحديد الأولويات على المستوى القطري/ الإقليمي، يتضمنان متطلبات وأساليب للحصول على مساعدة مدروسة لمعالجة مختلف مراحل دورة السياسات (على سبيل المثال صياغة السياسات، والمعلومات، والرصد، وتنمية القدرات) مربوطة بالتوصيات 1-2 و 1-4 و 2-1 والتوصية 6.	<p>مقبولة</p> <ul style="list-style-type: none"> يوضع سلم أولويات العمل في مجال السياسات في سياق إعداد الخطة المتوسطة الأجل / برنامج العمل والميزانية من خلال عملية لتحديد الأولويات من القاعدة إلى القمة، تنطوي على إدراج أولويات سياسية في أطر وضع البرامج القطرية والأطر الإقليمية (الفرعية) ذات الأولوية، والاستعراضات من قبل المؤتمرات الإقليمية، ولجنتي البرنامج والمالية والمجلس والمؤتمر. ينبغي ربط تحديد أولويات العمل في مجال السياسات بعملية تحديد الأولويات الأوسع نطاقاً. ستستفيد هذه التوصية من المراجعة الجارية للإطار الاستراتيجي للمنظمة. 	<p>التوصية 1-3: لتوجيه منظمة الأغذية والزراعة في تحديد الأولويات والإدارة الاستراتيجية للمساعدة في مجال السياسات، يوصى أن تعلن الإدارة رؤية واضحة ومفصلة ونهجاً استراتيجياً يستندان إلى تحليل دقيق للميزة النسبية للمنظمة بوصفها منظمة عالمية، وكذلك إلى الولاية المكلفة بها.</p>

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
نعم	الفترة 2012-2013	إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإدارة التعاون التقني والإدارات الفنية الأخرى والمكاتب الميدانية بالتعاون مع نائب المدير العام (المعرفة) و نائب المدير العام (العمليات) ومكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد ومكتب دعم اللامركزية وشعبة إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> انظر الإجراء أعلاه بالنسبة إلى التوصية 1-3 الذي ينطبق هنا أيضا . تنظيم واستخدام الهياكل والمحافل المتعددة أصحاب المصلحة القطرية والإقليمية لتحسين المشاركة والملكية في دورة السياسات. ضمان الاتساق مع استراتيجية تطبيق اللامركزية. زيادة القدرات السياسية في مكاتب المنظمة (مجموعة مختارة من البلدان والأقاليم والأقاليم الفرعية) لضمان مجموعة كافية من الخبرة في مجال السياسات. ضمان اشتغال الاختصاصات الجديدة لمثليات المنظمة على مهام ووظائف 	<p>مقبولة</p> <p>تنطوي على أثر كبير يتعلق بالميزانية نظرا إلى أن صافي الاعتمادات في الميزانية لا يأخذ بعين الاعتبار مهام الرصد السياسي الدائمة. كما أنه من المهم التمييز بين أنشطة المنظمة الخاصة بالمساعدة في مجال السياسات وأثر التغيرات في السياسات القطرية.</p>	<p>التوصية 1-4: تستطيع منظمة الأغذية والزراعة وينبغي أن تلعب دوراً قيادياً في تغيير الطريقة التي يتم بها توفير دعم لتشكيل السياسات، خصوصاً عبر أساس تحليلي أفضل وعبر تيسير التعاون التشاركي مع أصحاب المصلحة وانخراط مستشاري المنظمة وموظفيها انخراطاً مستمرا، كي يكون هناك مزيد من امتلاك الأقطار للسياسات، فنتوفر بالتالي فرصة أفضل لتطبيق هذه السياسات على نحو مستدام.</p>

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
			<p>متعلقة بالسياسات، وتعديل عملية الاختيار والمواصفات وفقاً لذلك.</p> <ul style="list-style-type: none"> ضمان مراعاة المهارات في مجال السياسات في خطط التوظيف والتدريب في ممثلات المنظمة. إدراج وإبراز العمل والأولويات في مجال السياسات بشكل كاف في المخرجات والنتائج التنظيمية. 		
نعم	يونيو/حزيران 2012	شعبة مركز الاستثمار – شعبة دعم إعداد السياسات والبرامج – شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية – شعبة التجارة والأسواق والمكاتب الميدانية	<p>إجراء استعراض للبرامج الالكترونية القائمة المتعلقة بإدارة المعرفة والمبادرات ذات الصلة بالمساعدة في مجال السياسات على المستوى القطري لتحديد التداخل وأوجه التآزر والثغرات.</p> <p>القيام، استناداً إلى الاستعراض، بإعداد خطة لتبسيط وتنسيق النظم القائمة من أجل تقديم خدمات أفضل إلى مستخدمي مهام رصد السياسات.</p>	<p>مقبولة</p> <ul style="list-style-type: none"> تتفق الإدارة مع هذه التوصية والتدابير المقترحة. لكن تنفيذ هذه التدابير سيكون له آثار تتعلق بقدرات الموارد المالية والبشرية. ينبغي ربط وضع مؤشرات الأداء الخاصة بالمساعدة في مجال السياسات بنهج أوسع نطاقاً لقياس أداء المكاتب الميدانية ووحدات المنظمة بشكل عام. ينبغي ربط المؤشرات الخاصة بالمكاتب الميدانية بدور المؤتمرات الإقليمية في الإشراف على المساعدة في 	<p>توصية 1-2: المنظمة بحاجة إلى تعزيز المساءلة عن الأداء وأثر المساعدة في السياسات على المستوى القطري، لأن ذلك شرط مسبق لنجاح أية جهود إصلاح أخرى.</p> <p>تدبير 1: إنشاء نظام تحريات وجهوية سياساتي على المستوى القطري</p> <p>تدبير 2: تحديد سبل تأثير ونتائج خاصة بكل قطر للمساعدة في مجال السياسات.</p> <p>تدبير 3: تعزيز المساءلة بشأن أثر المساعدة في</p>

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
			<ul style="list-style-type: none"> • وضع معايير عالمية وضمان الجودة للسماح بجمع البيانات/المعلومات اللامركزية ودخولها وإدارتها. • إعداد خطوط توجيهية لصياغة مسارات للمساعدة في مجال السياسات في سياق أطر وضع البرامج القطرية، مع الحفاظ على ما يكفي من المرونة والسرعة لمواجهة القضايا التي تنشأ. • يرتبط تنفيذ التدبير 2 بالتدبير 1 والتوصية 2-2. وهو يتطلب اتخاذ قرارات إدارية مبتكرة ومستدامة بشأن ضرورة خلق مهام تتعلق بالمعلومات السياسية في المنظمة وتطويرها وإدارتها وتقديم الدعم في مجال تنمية القدرات إلى البلدان. • الإدماج في المخرجات التنظيمية ونظام إدارة تقييم الأداء. 	<p>مجال السياسات واستعراض أداء المكاتب الميدانية في الإقليم.</p>	<p>مجال السياسات عبر حوافز وإدارة أداء تشمل المؤتمرات الإقليمية وممثلي المنظمة. تدبير 4: تطوير نظام لرصد أثر المساعدة في مجال السياسات على المستوى القطري.</p>

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
لا	يونيو/حزيران 2012	شعبة دعم وضع السياسات وإعداد البرامج – شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية – مكتب المدير العام المساعد، مكتب دعم اللامركزية/ المكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> • رسم خرائط المهام والمساعدات القائمة في مجال السياسات، بما في ذلك الفرق المعنية بالمرجات التنظيمية، على ضوء رؤية كيف ينبغي لعمل المنظمة في مجال السياسات أن يتطور في السنوات القادمة. وينبغي لهذا التحليل أن يتضمن تغيرات هيكلية مرافقة وبناء قدرات وإدخال تعديلات على المنتجات والخدمات اللازمة للتطور من الوضع الحالي إلى الهدف المنشود. • إعداد اقتراح مفصل لمعالجة التجزئة الأفقية والعمودية من خلال مزيج مناسب من التدابير، بما في ذلك النقل الجزئي لدائرة الدعم المتكامل للأمن الغذائي/دائرة دعم المساعدة في مجال السياسات إلى 	<p>مقبولة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقر الإدارة بأهمية معالجة التجزئة الأفقية والعمودية لتحسين جدوى الخدمات السياسية المقدمة ونوعيتها. • تتفق الإدارة مع اللامركزية ونقل القدرات في مجال السياسات إلى إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. أما فيما يتعلق بكيفية تنفيذ نقل المهام ووظائف وقدرات دائرة الدعم المتكامل للأمن الغذائي ودائرة دعم المساعدة في مجال السياسات التي ينبغي نقلها بشكل أفقي أو إلى المكاتب الميدانية، فإنه ينبغي تقييمها بشكل سريع، بما في ذلك تقييم القدرات والأدوار السياسية في المكاتب الميدانية والعلاقات الوظيفية مع المقر. 	<p>التوصية 2-2: المنظمة بحاجة إلى معالجة التجزئة الأفقية والتجزئة العمودية في هيكلها المؤسسي للعمل في مجال السياسات.</p> <ul style="list-style-type: none"> • لتعزيز عملها في مجال السياسات وفي الوقت نفسه زيادة القدرة على المساعدة في مجال السياسات على المستوى القطري باستخدام الموارد الموجودة، ينبغي للمساعدة في مجال السياسات وخدمات دعم الأمن الغذائي أن تنقل جزئياً إلى إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وجزئياً إلى مكاتب ميدانية لامركزية. • ينبغي للمنظمة أن تجرب إنشاء شبكات فنية وظيفية أو هياكل غير رسمية بديلة تركز على إسداء المشورة بشأن السياسات في الأقاليم الفرعية و/ أو في البلدان ذات

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
			إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، واللامركزية، وتعزيز المخرجات التنظيمية والفرق المعنية بالنتائج، والشبكات الفنية الوظيفية (بالاستفادة من الدروس المستخلصة مع الفرق والشبكات القائمة، مثل الشبكة الفنية الوظيفية المعنية بالغابات)، و"التعاقد الداخلي فيما يتعلق بخدمات المساعدة في مجال السياسات" وغير ذلك من الخيارات.		الأولوية العالية المحددة. • ينبغي للمنظمة تنفيذ سياسة تتطلب من الموظفين في وحدات السياسات في المقر الرئيسي "بيع" حصة محددة من وقتهم لأنشطة المساعدة في مجال السياسات القطرية.
نعم	2012-2013	إدارة التعاون التقني – إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والإدارات الفنية الأخرى بالتعاون مع نائب المدير العام (المعرفة) ونائب المدير العام (العمليات) و مكتسب الاستراتيجية والتخطيط	• توضيح أسباب تقديم المساعدة في مجال السياسات بما يتراوح بين المخرجات والنتائج والآثار (وهو مجال بحوث مستمر). • البدء في تطوير ثقافة تقييم السياسات في المنظمة وتعزيز مهام رصد السياسات وجمع المعلومات بالاستناد إلى المبادرات القائمة (مبادرة رصد سياسات الأغذية	مقبولة تنطوي هذه التوصية على أثر كبير يتعلق بالميزانية نظراً إلى أن صافي الاعتمادات في الميزانية لا يأخذ بعين الاعتبار المهام الدائمة لرصد أثر السياسات. وتشير الإدارة إلى أنه من المهم التمييز بين أثر أنشطة المنظمة الخاصة بالمساعدة في مجال السياسات (المساعدة الفنية) وأثر التغيرات في السياسات القطرية.	التوصية 3: ينبغي لمنظمة الأغذية والزراعة أن تنشأ "ثقافة تقييم الأثر"، مع التركيز تركيزاً خاصاً على تقييم تأثير العمل في مجال السياسات على المستوى القطري، وأن تطلب من جميع الوحدات التي تعمل في مجال السياسات توثيق مسارات أدلة لتقييم الأثر.

الإدارة – الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
		إدارة الموارد ومكتب التقييم وشعبة إدارة الموارد البشرية	<p>والزراعة الأفريقية في بوركينا فاسو ومالي، وأدوات تحليل القرارات المتعلقة بسياسات الأغذية والزراعة، والمبادرة المتعلقة بوزارة الزراعة والغابات والأمن الغذائي، وأداة رسم خرائط المساعدات الإنمائية الزراعية، وبرنامج التنفيذ الخاص بمبيدات الآفات).</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضع نهج ومنهجية لتقييم أثر السياسات على المستوى القطري وإشراك المنظمات الأخرى العاملة في هذا المجال (المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية والبنك الدولي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمة التجارة العالمية). • مراجعة الإطار المنطقي الجديد للمشاريع ذات الصلة بالسياسات وتعديله وتطبيقه بطريقة منهجية، بما في ذلك اتخاذ خطوات لإدراج تقييم الأثر. 		

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
			<ul style="list-style-type: none"> • تدريب الموظفين على تقييم الأداء على المستويين الفردي والمؤسسي (مربوط بالتوصية 4). 		
نعم	1- بحلول يونيو/حزيران 2012 2- بدءاً من منتصف عام 2012 ومستمر	شعبة إدارة الموارد البشرية مع شعبة دعم وضع السياسات وإعداد البرامج/ مكتب تبادل المعرفة، والبحوث والإرشاد، والمكاتب الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> • إجراء تقييم للاحتياجات في مجال القدرات ورسم خرائط قدرات الموارد البشرية. • القيام، بالاستناد إلى نتائج ما ورد أعلاه، بإعداد برنامج لتنمية القدرات للارتقاء بمستوى قدرات الموارد البشرية. 	مقبولة	توصية 4: على المديرين في منظمة الأغذية والزراعة أن يتفحصوا القدرات التحليلية لموظفيهم لتحديد الفجوات في المهارات ذات الصلة بالتعامل بصورة أفضل مع عدم اليقين في تحليل السياسات وتخطيط الاستثمار.
نعم	1- بحلول منتصف 2012 2- بحلول نهاية 2012	شعبة دعم وضع السياسات وإعداد البرامج/شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية/مكتب تبادل المعرفة، والبحوث والإرشاد/مكتب دعم اللامركزية، والمكاتب	<ul style="list-style-type: none"> • إجراء استعراض للبرامج الإلكترونية القائمة المتعلقة بإدارة المعرفة والمبادرات ذات الصلة بمهام المساعدة في مجال السياسات في المنظمة لتحديد التداخل وأوجه التآزر والثغرات. • القيام، استناداً إلى الاستعراض، بإعداد خطة لتبسيط وتنسيق النظم القائمة من 	مقبولة	التوصية 5: ينبغي لمنظمة الأغذية والزراعة الاستمرار في الابتكار والتوسع في تركيز جهودها المبذولة في المشاركة الإلكترونية لتوسيع نطاق اتصالاتها فيما يتعلق بالسياسات.

الإدارة - الإجراء الذي ينبغي اتخاذه				الإدارة مقبولة أو مقبولة جزئياً أو مرفوضة والتعليقات حول التوصيات	توصيات التقييم
الحاجة إلى المزيد من التمويل (نعم أو لا)	النطاق الزمني	الوحدة المسؤولة	الإجراء		
	مستمر	الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> • أجل تقديم خدمات أفضل إلى مستخدمي المساعدة في مجال السياسات. إعداد تقارير منتظمة عن السياسات على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية. 		
لا	2013-2012		<ul style="list-style-type: none"> • سيتم تحديد الإجراءات بعد إعداد رؤية ونهج استراتيجي شاملين بالنسبة إلى المساعدة في مجال السياسات (انظر الإجراءات الواردة في 1-3) ورسم الخرائط ذات الصلة للمساعدة القائمة في مجال السياسات والتعديلات اللازمة (انظر الإجراءات الواردة في 2-2)؛ وعلى وجه الخصوص، ستخضع أدوار ومهارات الموظفين في الإدارات الفنية ووحداتهم السياسية للاستعراض والتعديل حسب الاقتضاء، للارتقاء بمستوى قدرات تحليل السياسات. 	مقبولة	التوصية 6: ينبغي لمنظمة الأغذية والزراعة أن تنشأ في عملها الفني بؤرة مركزية لمعالجة أكثر منهجية للبيئة التمكينية للسياسات والمؤسسات والتشريعات الضرورية لاستيعاب الحلول الفنية