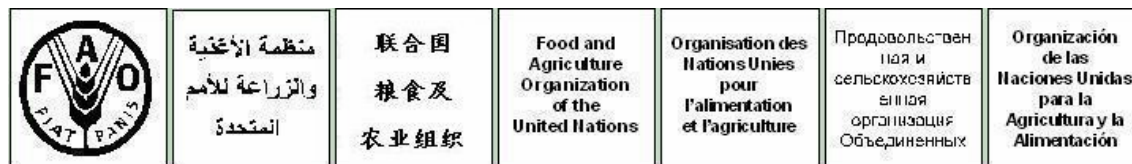


2011年2月



计划委员会

第一〇六届会议

2011年3月21-25日，罗马

粮农组织近东区域和 分区域办事处评估—管理层的回应

I. 总体回应

1. 粮农组织管理层欢迎这一评估，该评估评价了近东区域办事处(RNE)和北非分区域办事处(SNE)在服务近东和北非一些国家所取得的业绩，并为加强其成效提出了一些实际建议。
2. 管理层同意评估程序和方法，赞赏其前瞻性方法，即将重点放在权力下放办事处一级正在进行的改革的影响方面。该评估认真考虑了以下情况，即粮农组织近东地区办事处的机构改革完全是2009年底的大会决定的，而且在评估期间，《粮农组织革新图变近期行动计划》的后续工作正在进行。
3. 管理层的回应是在助理总干事兼近东区域代表的领导下起草的，与权力下放支持办公室和战略、规划及资源管理办公室进行了密切合作，得到了本组织内部服务、人力资源及财务部以及技术合作部的支持。
4. 管理层接受12条建议中的9条，部分接受一条，并认为2条建议应提交给粮农组织成员。

II. 评估的背景情况

5. 管理层发现评估的结果和建议一般与近期行动计划一致。同时也注意到，评估采用了一个新的变化议程，所提的问题都不是近期行动计划所预见的，但往往符

为尽量减轻粮农组织工作过程对环境的影响，促进实现对气候变化零影响，本文件印数有限。谨请各位代表、观察员携带文件与会，勿再索取副本。
粮农组织大多数会议文件可从互联网www.fao.org网站获取。

合 2004 年粮农组织权力下放独立评估提出的权力下放概念和 2005 年大会审议的总干事的改革提议。

6. 这次评估证实粮农组织的技术专长在该地区得到广泛认可，并普遍认为它是一个优质标志。粮农组织的技术合作质量得到最高赞赏，特别是在已经有了固定人员规划和实施其自己的战略和计划的国家。同时，评估的结论是，粮农组织在许多主题领域失去了其比较优势，而且作为该地区的一个执行机构，其知名度和信誉在该地区已经下降。

7. 管理层认为，这些成就证实了总干事改革（2005—06 年）的权力下放概念，独立外部评价（IEE）（2007 年）和近期行动计划（2008 年）与 2009 年大会批准近东地区新的组织结构之后开展的行动相关。这些措施旨在加强权力下放办事处的重点，其中包括直接支持与会员国的合作，更好地解决他们的需要和与地方一级的利益相关者的合作。

8. 管理层欢迎下列情况，即该评估适当考虑了本组织迄今所采取的一些行动，并根据执行情况批准了这些行动，特别是下放了对粮农组织驻国家代表处网络的监督、技术合作计划、行政机构大型代表团，精心制定近东区域重点框架(RPF-NE)和国家计划框架(CPFs)，以及为分区域办事处下拨额外资金。

III. 实施工作面临的挑战

9. 此次评估的后续行动需要在两个层面进行。第一，多数建议须由该地区的粮农组织区域、分区域办事处和国家办事处来解决。第二，这些建议的实施取决于本组织权力下放的有利环境，这种环境可以通过成员之间对权力下放的根本问题的对话结果来营造，例如在权力下放展望里提到的那些问题。总体来讲，对本组织的权力下放问题达成广泛一致的意见将会促进管理层，特别是近东地区权力下放办公室对评估建议采取后续行动。

10. 关于近东地区权力下放办公室所采取的行动以及鉴于评估报告里所指出的情况，这些办事处的情况在评估期间都有了显著的发展。尽管员工都在努力，以全面适应所有这些变化，但其他变化，特别是依赖雇佣新员工、培训和新的工作方法方面的变化，需要一些时间通过权力下放办公室网络才能全面渗透。今后两年需要连续努力才能全面主流新的架构。

11. 关于在本组织一级的行动，管理层在这个阶段未能全面计划对这次评估的反应，因为管理层与会员正在忙于处理评估过程中提出的许多问题。例如，这次评估对国家规划事项提出了一些建议（如建议 2a, 4c, 6b, 6c, 10f 和 11d）。这些建议

可以与计划委员会第 104 届会议审议的对粮农组织国家规划战略评估¹的建议所采取的后续行动联系在一起，而在 2011 年 10 月可准备修订过的粮农组织国家规划指南。

12. 这次评价强调，实施其建议不应涉及将任何其他净资金从总部转移到实地，除非在近期行动计划里将新的责任下放。这次评价的意见是，大部分建议可以通过下列途径实施：a) 重新部署和重新分配区域内的现有能力和资源；和 b) 建立和运作区域信托基金，以支持拟议的变化。虽然管理层必须在大会决定的净预算拨款内工作，但粮农组织的综合预算提供了筹资的措施，如评估提议的区域信托基金，这将大大提高评估提出的改革速度、效率和可持续性。

13. 拟对粮农组织近东地区的机构设置进行“改组”的建议会限制一些国家获得仅限于总部的专业技术的能力。鉴于分区域办事处可用的人力资源有限，加上要求有多，管理层认为，任何体制安排都应确保这些国家获得粮农组织所有的专门知识，不考虑它所处的位置。另外，这些新设置要想得到有关国家，其机构以及粮农组织内部的利益相关者的充分理解和接受需要有足够的时间。随着新方法的不断涌现，各成员国及他们的（分）区域组织和国家机构对它们的接受和吸收也是逐步的。所以未来两年期管理工作需要发生大的变化。这项工作的成功与否很大程度上将取决于粮农组织在近东地区的成员国的接受和支持情况。

IV. 拟议的后续行动

14. 认识到这次评估的后续行动、成员国正在对权力下放的展望进行的对话和 2012-13 年预算之间的密切联系，管理层认为，在实施本评估提出的各项建议过程中取得的成功，关键取决于：1) 成员国考虑 2012-13 年工作计划和预算及权力下放的展望的结果；2) 与管理层已经承担的其他变化程序的配合，如近期行动计划（IPA）的后续工作和对国家规划的评估，以及 3) 一些国家和他们的（分）区域组织对优先安排与粮农组织的合作的意愿和诺言，以及 4) 有效的变更管理。多数评估建议都是相互依存的，只能以一种综合方式处理（如加强国家的存在，逐步撤除外派技术官员/粮农组织驻国家代表(OTO/FAORs)和加强分区域办事处的技术作用）。

15. 鉴于上述情况，管理层建议用下列方法来组织这一评估的后续行动：

- 源于管理机构批准的决定而且可以纳入 2012-13 年度工作计划和预算的短期措施，如在近东区域办事处设一个规划官员，对南南合作进行评估的后续

¹ PC 104/4; PC 104/4 Sup.1

行动，短期技能组合的审查，等等。拟议行动的综合清单在下面的反应模型里做了说明。

- 较长期的问题(如逐步撤除外派技术官员/ 粮农组织驻国家代表, 建立一个区域信托基金, 区域技术人员与紧急情况之间的合作关系, 区域和分区域办事处的人员安排计划, 等等) 将以综合方式在 2012-13 和 2014-15 年度的粮农组织近东管理计划(Mgt Plan-NE)里解决, 该计划可由近东区域办事处准备, 由权力下放支持办公室和其他相关部门提供支持。这可以确保近东的改革过程能顺序发展, 即本组织的权力下放展望、修订本组织的国家规划框架指南, 以及不断发展本组织的资源筹集战略。

16. 管理层相信, 评估建议为定义一个一致同意变更粮农组织在近东和北非地区的工作议程提供了一个良好的基础。这样一个变化议程只有得到粮农组织在该地区的成员的广泛理解和支持下才能成功解决。所以建议粮农组织的近东管理计划由 2012 年初的近东区域大会来评估, 这样, 相关国家可以全面了解情况, 并可以对变化过程提供指导。

评价提出的建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝的情况 以及对建议的评论意见	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时限	需要 额外资金 (是或否)
在国家一级					
建议 1: 应给予粮农组织驻国家代表处必要的工具和资源, 使之成为粮农组织在国家一级的门面。为此, 应从以下方面加强粮农组织驻国家代表处的能力:	接受				
1a. 通过向尽可能近的国家(即在分区域一级)派驻这样的人员, 以便于粮农组织驻国家代表处获取粮农组织的技术知识。	1a. 符合近期行动计划行动 3.83.意向, 将在粮农组织近东管理计划内提及。	1a. 从事的近期行动计划行动 3.83 也在粮农组织的近东管理计划里	近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持	2011 年第 3 季度	否
1b. 增加由粮农组织驻国家代表处支配的非工作人员资金; 它们应与粮农组织驻国家代表处在工作规划阶段确定的需求相称, 并有别于技术合作计划基金, 它们应在两年期开始的时候全部分配完, 没有任何先决条件。	1b. 视获得情况而定, 并重新分配给该地区及其内部的 2012-13 年预算里的资源。	1b. 在调整和 / 或执行 2012-13 年工作计划和预算期间考虑	近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室和战略、规划及资源管理办公室的支持	2011 年第 4 季度	待定

<p>1c.解决长期存在的人员问题(包括员工的发展和职业前景)和修订国家工作人员的工作状况和能力,以提高员工的士气和更好地调整粮农组织驻国家代表处的人手,以加强他们的任务。这方面应包括采用流动和轮换计划(见建议 9b)</p>	<p>1c.已经审议了粮农组织驻国家代表处的工作说明(近期行动计划行动 3. 87)。审议程序将继续用于国家员工。国家工作人员正在接受由权力下放带来的新程序的培训。 见流动/轮换建议 9b。</p>	<p>1c.在连续基础上解决粮农组织驻国家代表处的人员问题</p>	<p>近东区域办事处</p>	<p>正在进行中</p>	<p>否</p>
<p>1d. 招募三分之一非营利组织,以解决日益增加的、与国家一级的战略规划、伙伴关系和资金筹集有关的工作量,优先考虑最贫穷的国家和那些有粮农组织大计划的国家。</p>	<p>1d. 视获得情况而定,并重新分配给该地区的及其内部的资源。粮农组织近东管理计划里的长期方法。</p>	<p>1d. 起草预算提议和粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处,结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>		<p>待定</p>
<p>1e. (为 Oracle access 软件) 加快开发和推出基于 Web 的金融工具及所需的信息和通信技术基础设施。</p>	<p>1e. 将在近期行动计划项目 11 Oracle/MIS/IPSAS 里解决,并从 2010 年开始,分阶段推出金融工具。</p>	<p>1e. 从事近期行动计划项目 11</p>	<p>CSF, CIO</p>		<p>否</p>
<p>建议 2:加强粮农组织代表为粮农组织的主要官员的位置,以方便在该国开展任何活动,包括:</p>	<p>部分接受</p>				

<p>2a. 在制定国家计划框架过程中应赋予粮农组织代表的领导作用。国家计划框架应在扩大利益相关者的基础上进行起草，比较理想的是有一个 4-5 年的界限。在起草国家计划框架过程中，粮农组织代表可超越各部委（包括规划部和财务部），参与到政府的主要利益相关者里面以及非政府合作伙伴里，如捐赠者和民间社会组织。根据粮农组织国家计划的战略评估建议，应扩大国家计划框架的范围，以涵盖粮农组织的所有活动，包括紧急情况和重建工作。国家计划框架应逐步作为一个切入点，用于建立/加强与捐赠者、开发机构和联合国系统主导的倡议的战略伙伴关系。</p>	<p>2 a. 将在新的国家计划框架指南内提及。</p>	<p>2a. 准备国家计划框架指南</p>	<p>政策及计划制定支持司</p>	<p>2011 年第 3 地季度</p>	<p>否</p>
<p>2b. 至少在该地区的其他联合国专业和技术机构最高层，扩大粮农组织代表获得资金，进行当地采购，签署协议书和批准实地项目的授权。</p>	<p>2b.部分接受 — 此建议将在审议实地计划手册(FPM)和实施近期行动计划项目 9 关于行政和管理体制改革的过程中考虑。该建议将在下列国家实施，即粮农组织在这些国家有适当的信息系统和技术，以及有相当于联合国其他专门机构水准的国际采购官员。</p>	<p>2b. 编写实地计划手册 从事近期行动计划项目 9</p>	<p>实地计划协调及绩效监测组 CSA 与包括 TC 在内的其它单位合作</p>	<p>? 2012 年</p>	<p>否 否</p>
<p>2c. 对新任命的粮农组织驻国家代表采用一个专用培训模块，以提高其领导国家规划程序的能力。</p>	<p>2c. 视资源获得情况而定，将在粮农组织驻国家代表处的培训计划里提及。</p>	<p>2c. 实施培训计划</p>	<p>权力下放支持办公室 人力资源司</p>	<p>正在进行中</p>	<p>否</p>

<p>2d.修订未来粮农组织驻国家代表所需的能力，特别强调制定战略计划和规划的技能及经验。</p>	<p>2d. 根据近期行动计划项目 6：权力下放和项目 14：人力资源，过程正在进行中，尤其是通过近期行动计划行动 3.66，该行动包括制定一个可为粮农组织驻国家代表处建立能力资格信息的粮农组织能力框架，包括战略计划和规划的技能。</p>	<p>2d. 从事近期行动计划项目 14</p>	<p>人力资源司</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>2e.鉴于所需的技能各不相同，粮农组织驻国家代表只能在其认可的国家履行与其代表性任务相关的职责。</p>	<p>2e. 将在粮农组织近东管理计划内解决。</p>	<p>2e. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>建议 3: 精简粮农组织的实地存在:</p>	<p>接受</p>				
<p>3a.为了避免东道国和粮农组织驻该地区和/或分地区的国家代表处的作用和责任发生混淆，每个国家最多允许有两个粮农组织权力下放办事处。</p>	<p>3a. 将在粮农组织近东管理计划内解决。</p>	<p>3a. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>3b. 鉴于外派技术官员效率有限及高度使用外派技术官员，导致区域和分区域的技术力量大幅下降，应逐步撤除近东地区的外派技术官员计划，</p>	<p>3b.只有在可接受的替代方法和用于这些替代方法的资金确定之后才有可能逐步撤除外派技术官员的岗位。将在近东管理计划里提及。</p>	<p>3b. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>总干事办公室与各技术部门</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>待定</p>

<p>3c. 粮农组织应更多地使用实地存在的替代安排, 如(在东道国的一个非营利组织的帮助下的)多重认证, 或者如在伊拉克的情况下, 通过任命计划协调人为粮农组织代表。</p>	<p>3c. 将在粮农组织近东管理计划内解决。</p>	<p>3c. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>总干事办公室</p>	<p>2011年第4季度</p>	<p>待定</p>
<p>在分区域一级</p>					
<p>建议 4: 分区域办事处应有效成为粮农组织驻国家代表处的“第一停靠港”, 并作为严格的技术中心。为此, 他们应:</p>	<p>接受 (按近期行动计划行动 3.83)</p>				
<p>4a. 以实地为导向, 并进行装备, 以便及时为粮农组织驻国家代表处和分区域范围内的同行提供技术支持。</p>	<p>4a. 在粮农组织近东管理计划的范围内起草提议</p>	<p>4a. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011年第3季度</p>	<p>待定</p>
<p>4b. 应在粮农组织驻国家代表处要求得到区域或总部的技术援助前进行协商。一旦该要求在分区域一级进行了讨论, 那么, 就会向总部和/或近东区域办事处的其他技术部门提出联合要求。</p>	<p>4b. 将在审议实地计划手册(FPM)过程中解决。</p>	<p>4b. 审议实地计划手册</p>	<p>实地计划协调及绩效监测组</p>	<p>2011年第3季度</p>	<p>否</p>
<p>4c. 支持与近东区域办事处合作起草国家计划框架。国家计划框架最终将作为投入, 用于确定分区域的共同重点和起草SRPFs。</p>	<p>4c. 将在粮农组织近东管理计划和修订后的国家计划框架内规划。</p>	<p>4c. 修改国家计划框架指南</p>	<p>政策及计划制定支持司</p>	<p>2011年第3季度</p>	<p>否</p>

<p>4d.把粮农组织的反应往分区域的重点方面引导。在这方面，召开分区域会议，让国家代表、粮农组织代表、粮农组织代表助理、近东区域办事处和总部工作人员，和每年作为最小的分区域合作伙伴参会，将有助于讨论 SRPF 内容和分区域工作计划。这些会议的最终目标是加强沟通，建立伙伴关系，促进粮农组织内外配合，这些是有效进行资源筹集的先决条件。</p>	<p>4d.这项措施已在北非分区域办事处启动，一旦 SNO 和 SNG 配备了适当的职员，它们也将采用。</p>	<p>4d. 组织分区域会议</p>	<p>分区域协调 员北非分 区域办 事处， SNG, SNO</p>	<p>正在进行中</p>	<p>否</p>
<p>建议 5:为了履行上述职能，SROs 应为多学科技术小组，对粮农组织驻国家代表处不存在行政管理职能。</p>	<p>权力下放展望和近东管理计划里关于成员资格的决定。</p>		<p>总干事办公室</p>		
<p>5a.分区域多学科技术小组的技能组合应逐步反应 SRPFs 里确定的分区域重点。根据国家规划框架，应定期对 SRPF 进行评估。</p>	<p>5a. SRPFs 是进行适当技能组合评估重要的先决条件。SRPF 将于近期在 SNE 启动，一旦 SNO 和 SNG 适当的人员安排已经到位，它们也将启动。编写 SRPFs 将是 CMPNE 的重要起点。</p>	<p>5a. 承担 SRPF 评估。在 2013 年期间(SNG, SNO)，对 SNE 来说如果可能在 2011 年期间，在起草 2014-15 年工作计划和预算时提交技能组合提议</p>	<p>分区域协调 员北非分 区域办 事处， SNG, SNO</p>	<p>2011 年底 (北非分 区域办 事处), 2012 年底 (SNG, SNO)</p>	<p>否</p>
<p>b.应任命一名高级专家（最好是政策方面的）为分区域多学科小组组长（SMTL）。除了专家的技术作用外，作为分区域多学科小组的一部分，分区域多学科小组组长将负责组织和监督分区域多学科小组的活动。她/他不应承担任何其他非技术工作（如也为东道国的粮农组织代表）。</p>	<p>5b.政策和/或投资官员已纳入该地区分区域多学科技术小组的成分里。这个问题将在上述 5a 的技能组合审查里要解决。</p>	<p>5b. 承担涉及每个工作计划和预算周期的 SRPF 和有关技能组合评估</p>	<p>分区域协调 员 SNE, SNG, SNO</p>	<p>2011 年底 (北非分 区域办 事处), 2012 年底 (SNG, SNO)</p>	<p>否</p>

在地区一级

<p>建议 6: 根据近期行动计划的程序, 近东区域办事处享有相当大的职权和决策权。这种权力下放过程不应在区域一级停止, 而应当继续渗透到分区域和国家一级。这样, 近东区域办事处今后可以着重“上游”工作 (即区域范围内共同的重点), 将“下游”工作的责任放在分区域多学科技术小组和和粮农组织驻国家代表处身上 (即分区域范围内和国家一级的重点)。因此应该发展近东区域办事处的作用, 以反映上述提到的方向。新的任务将包括下列几方面:</p>	<p>接受</p>				
<p>6a. 近东区域办事处应负责协调、监督和评价分区域多学科技术小组和粮农组织驻国家代表处的工作。这将包括管理供该地区权力下放办事处使用的资金和人力资源, 与资金来源无关。根据有关分区域和国家的要求和需要, 近东区域办事处应该有能力 and 权力重新分配这些资金。</p>	<p>6a. 指定用途的预算外资金在没有得到捐助者批准的情况下不能重新分配。逐渐扩大地区办事处的资源管理和对分区域多学科技术小组和粮农组织驻国家代表处的协调作用将写在粮农组织的近东管理计划里。</p>	<p>6a. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室和 PMU 的支持</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>
<p>6b. 近东区域办事处应负责组织对制定国家计划框架和 SRPFs 的支持和监督, 以及这些程序的质量保证。</p>	<p>6b. 分区域多学科技术小组和总部各技术部门在支持国家计划框架的制定/质量保证方面也可以发挥作用。将在 CMPNE 里提及。</p>	<p>6b. 起草 CMPNE</p>	<p>近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室和 PMU 的支持</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>

<p>6c. 近东区域办事处应继续领导制定近东区域重点框架，国家计划框架和 SRPFs 应逐步作为制定近东区域重点框架的基础。区域重点框架应逐步作为一个切入点，以便与捐赠者、区域组织和联合国系统领导的活动建立/加强战略伙伴关系</p>	<p>6c. 近东区域办事处开始就近东区域重点框架进行咨询，并支持分区域多学科技术小组、粮农组织驻国家代表处采用 SRPFs 和国家计划框架。</p>	<p>6c. 起草近东区域重点框架</p>	<p>近东区域办事处</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>建议 7: 近东区域办事处应采用一个重新设计程序，以作为改组粮农组织在该地区的机构设置的一部分。</p>	<p>接受</p>				
<p>7a. 近东区域办事处应建立和/或维持所需的专业知识和资源，以建立和管理功能技术网络，这些网络可以汇集知识并鼓励把从近东区域重点框架确定的主题里选出的重点主题专业化。应在近东区域办事处的协调下，酌情将可以从各级（粮农组织驻国家代表处，分区域多学科技术小组和总部）获得的粮农组织知识与这些网络联系起来。这些网络的构成将有时限制范围，资源和任务-- 将会提高内部工作效率，有助于粮农组织发挥向该地区提供技术援助的作用。</p>	<p>7a. 在修订的责任和关系通知草案中已有预见。</p>	<p>7a. 通过修订的责任和关系通知</p>	<p>权力下放支持办公室</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>

7b. 近东区域办事处的技能组合应反映赋予该办事处的新的技术、业务和管理职能。	7b. 在制定 2012-13 年工作计划和预算期间, 将根据近东区域重点框架和 2010 年 NERC 的建议对技能组合进行审议。2014-15 两年度还是以 NERC 对近东管理计划的反馈意见为基础。	7b. 承担技能组合的评估	近东区域办事处, 结合战略、规划及资源管理办公室和权力下放支持办公室的支持	2011 年第 3 季度	否
7c. 应寻找管理专家的帮助, 以支持正在运行的和将来会发生变化的管理程序。	7c. 外部管理知识可以用于制定和实施近东管理计划	7c. 物色和招聘外部变化管理支持	近东区域办事处, 结合权力下放支持办公室的支持	2011 年第 2 季度	否
一般建议					
建议 8: 应澄清近东实地办事处的涵盖范围和名称。	关于粮农组织成员的决定				
8a. 由于近东区域会议和近东区域办事处之间的不一致所引起的混乱, 需要解决覆盖面问题, 因为近东区域会议目前是粮农组织管理机构的一部分, 存在不同成员可能会影响重点确定和规划区域活动的风险。鉴于这是一个突出的政治问题, 评价小组建议粮农组织有关成员国立即采取行动, 以解决这一问题。	8a. 关于粮农组织成员的决定。独立外部评价后续行动大会委员会 (CoC-IEE) 已接近期行动计划 3.86 项解决了这个题。	8a. 提出此问题并负责近东区域小组	权力下放支持办公室和独立外部评价后续行动大会委员会秘书	2011 年第 2 季度	否

<p>8b. 评估小组还建议重新命名近东区域办事处为“近东和北非区域办事处”。同样，分区域多学科技术小组也应重新命名，以适应国家小组采用的历史定义：北非（SNA）为马格里布（Maghreb）；东方近东（SNM）为马什雷克（Mashreq）；海湾合作国家和也门（SNK）为 Khalij。</p>	<p>8b. 关于粮农组织成员的决定。将在 2012 年的近东区域会议上讨论。</p>	<p>8b. 将提议纳入粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>建议 9: 应加强跨区域的行政管理及资金与人力资源的管理。</p>	<p>接受</p>				
<p>9a. 应评估行政管理行动的类型，对它们的资助情况以及分配给他们的时间，为的是简化行政事务。在评估行政管理过程中，应考虑南南合作评估团的成就（计划为 2011 年 1 月），以及需要加强区域一级规划和人力资源工作。</p>	<p>9a. 简化南南合作评估的后续行动中所提的行政管理行动。南南合作评估的结果将反映在 2012-13 年的工作计划和预算里。</p>	<p>9a. 南南合作评估的后续行动</p>	<p>近东区域办事处,人力资源司南南合作</p>	<p>2011 年第二季度审议提议；2012-13 年实施</p>	<p>否</p>
<p>9b. 在该区域内、总部，以及其他地区，应尽快采用技术专家流动和轮换计划。同时，应该推行一项雄心勃勃的培训计划，以提升工作人员的技能（提升目前的业绩，并让工作人员履行新的责任），并作为一个驱动器，促进该地区的文化多样化和工作人员的性别平等。</p>	<p>9b. 人员流动的编写工作正在近期行动计划项目 4 人力资源部分进行。近东区域办事处的人员开发计划已在 2010 年做了详细论述，其实施正在进行中。地理和性别目标已获得总干事的批准，尤其是对近东区域办事处，其目的就是促进职员的文化 and 性别多样化。</p>	<p>9b. 最后形成流动政策 (人力资源司)。在近东地区采用流动政策并执行近东区域办事处员工开发计划(近东区域办事处)。</p>	<p>人力资源司 近东区域办事处</p>	<p>2012 年第 2 季度的流动人员开发正在进行中 2011 年的地理和性别目标</p>	<p>否</p>

<p>建议 10:粮农组织在该地区的技术工作应当合理化，并逐渐集中于成员国批准的区域，分区域和国家重点。</p>	<p>接受</p> <p>10. 后续行动将是一个渐进的过程，涉及到 2012-13 年和 2014-15 年工作计划和预算的编制。</p>				
<p>10a.区域技术委员会和网络作为信息交流论坛，在一些情况下也作为优化和筹资论坛很有价值。然而，最近有些人对此既不是很积极，也不踊跃参加，他们大部分人面临融资困难。评估小组建议对这些区域机构的有效性进行一次评估，以合理确定它们数目。决定他们未来存在的标准应包括成员参与和承诺对后续活动提供资助的程度以及他们调整近东区域重点框架里确定的重点领域的程度。</p>	<p>10a. 区域技术委员会和网络的评估列在粮农组织近东管理计划里。</p>	<p>10a. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>
<p>10b. 区域和分区域研讨会和会议，以及相关的出版物应与在区域和分区域一级同意的重点领域密切联系。应做一些工作，从用户那里收集对粮农组织的技术信息反馈的意见，以增加粮农组织在该地区开展的规范性工作的相关性和可见性。</p>	<p>10b.把 研讨会、会议和出版物的焦点放在已同意的区域和分区域重点里可通过 2012-13 年和 2014-15 年期间的工作规划过程实现。</p> <p>用户对技术信息的反馈意见放在粮农组织近东管理计划里。</p>	<p>10b. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>

<p>10c.继分区域多学科技术小组和区域内技术工作的协调得到加强后，对近东地区一些国家的实地考察应更多地让分区域的职员（和顾问）来做，他们对地方情况比较了解，比总部同行更接近实地。</p>	<p>见 4a 的反应。将在近东管理计划范围内提及。</p>	<p>10c. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>待定</p>
<p>10d. 区域和分区域项目应侧重于共同的问题和超国家关注的重点。区域信托基金（见建议 12）将有助于资助与近东区域重点框架有关的一些新项目。</p>	<p>10d. 将在设计新的区域和分区域项目中和近东管理计划中提及。</p>	<p>10d. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>
<p>10e. 如前所述，应修订该地区重点计划和跨部门领域（cross-cutting areas）的技术知识（在区域和分区域一级），特别是自然资源管理、政策和性别领域，以便根据各成员国批准的优先领域调整粮农组织的区域技能组合。</p>	<p>10e. 将在设计新的区域和分区域项目中和近东管理计划中提及。</p>	<p>10e. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2011 年第 4 季度</p>	<p>否</p>

<p>10f. 鉴于近东区域办事处-投资中心司 (TCI) 在最后确定近东区域重点框架方面的合作所取得的积极成果, 建议近东区域办事处和投资中心司之间的合作将继续下去, 并扩大至粮农组织驻国家代表和分区域多学科技术小组, 特别是在制订国家计划框架和 SRPFs 方面, 反之亦然, 以鼓励区域和分区域人员更多地参加地区内投资中心司的活动。此外, 与涉及农业的国际金融机构保持密切接触的投资中心司专家在建立伙伴关系和在国家和分区域层面筹集资源方面可以成为很好的切入点。如果向近东区域办事处提供预算分配, 用于支付制定国家计划框架的费用 (如国家计划战略评估所建议的), 它就可以用于这一目的。</p>	<p>10f. 将在修订过的国家计划框架里提及。</p>	<p>10f. 准备国家计划框架指南</p>	<p>政策及计划制定支持司</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>
<p>建议 11: 应尽快解决影响技术工作效率和效益的结构问题。特别令人感兴趣的是与实施粮农组织紧急实地计划有关的一些问题。2010 年, 紧急行动及恢复司发布了一项新战略, 要求下放紧急行动责任。考虑到这一战略的精神, 评估提出以下建议:</p>	<p>接受 视评估结果而定 战略小组 I 将分别评估下放应急工作职责的情况。评估结果应纳入近东管理计划。</p>	<p>11. 承担审查</p>	<p>战略小组 I</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>待定</p>

<p>11a.近东区域办事处和紧急行动及恢复司应建立必要的手段来加强近东地区实施的紧急（和非紧急）计划的信息交流、通讯和宣传。正如其他地区所做的，这应包括召开例会和在该地区派驻一名通讯联络官员。</p>	<p>11a.截至到 2011 年，作为惯例，区域例会也包括该地区的高级应急工作人员。其他通讯联络官员的问题将由近东区域办事处在制定 2012-13 年度工作计划和预算时考虑。区域和国家紧急情况行动计划的起草工作纳入区域工作计划内。</p>	<p>11a. 组织区域会议</p>	<p>近东区域办事处和战略小组 I</p>	<p>正在进行中</p>	<p>是</p>
<p>11b.在与紧急行动及恢复司的合作中，区域和分区域专家应更多地参与支持和监督近东地区承担的应急工作。工作人员的工作计划应反映这一活动</p>	<p>11b.截至到 2011 年，近东的区域和分区域专家在准备和执行其工作计划时将考虑紧急项目的支持要求。</p>	<p>11b. 近东区域办事处制定工作计划和战略小组 I 提供指导</p>	<p>近东区域办事处和战略小组 I</p>	<p>正在进行中</p>	<p>否</p>
<p>11c.应尽快建立协调区域、分区域和国家应急计划的条件。</p>	<p>11c. 战略小组 I 负责审查。</p>	<p>11c. 承担审查紧急事件的业务下放情况</p>	<p>战略小组 I</p>	<p>2011 年第 3 季度</p>	<p>否</p>
<p>11d.在与紧急行动及恢复司的合作过程中，国家计划框架内确定的预算持有者对紧急情况和重建活动的责任应逐步移交给粮农组织驻国家代表处。</p>	<p>11d. 要求分开审查有关费用和利益，以及服务员的风险和机会。</p>	<p>11d. 成员国在权力下放展望的范围内解决这个问题</p>			
<p>11e.制定完近东区域重点框架、SRPFs 和国家计划框架之后，应精简行政程序（包括列在技术合作计划手册中那些程序），因为它们限制了全面和不受限制地调整分配给该地区（包括技术合作计划）用于区域、分区域和国家一级同意的重点工作领域的粮农组织资金。</p>	<p>在计划委员会第 104 届会议上建议：“一种逐步将技术合作计划(TCP)纳入整个国家计划框架的方法，可让区域大会有机会调查此事，并在 2012 年提出建议。”</p>	<p>11e. 将在管理机构正在进行的技术合作计划问题的对话中提出来。结果将纳入近东管理计划。</p>	<p>技术合作部</p>	<p>2012 年</p>	<p>否</p>

<p>建议 12:评估小组认识到，如果没有成员国的支持，粮农组织就没有所需的资金进行上面概述的改组。根据近期行动计划信托基金的事例和当前粮农组织在其他地区的区域合作计划，评价小组建议设立一个专门的区域信托基金，支持近东地区粮农组织机构设置的改组，并允许设立一个区域机构，以便能够实施在区域一级（RPF）、分区域一级（SRPFs）和国家一级（CPFs）同意的合作计划。该信托基金的可能用途包括支持整个地区的人员培训，对区域、分区域和国家的主要重点进行分析，补充用于重点工作领域资源，等等。</p>	<p>接受</p> <p>建立区域信托基金，其工作特性列在粮农组织近东管理计划里。</p>	<p>12. 起草粮农组织近东管理计划</p>	<p>近东区域办事处，结合权力下放支持办公室和其他相关单位的支持</p>	<p>2010年第4季度</p>	<p>否</p>
--	--	-------------------------	--------------------------------------	------------------	----------