

2012年9月

	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
---	--	--------------------	---	---	---	--

计划委员会

第一一二届会议

2012年11月5-9日，罗马

对粮农组织非洲能力建设活动评价的
后续工作

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

知识交流、研究及推广办公室主任

姚向君女士

Tel. +39(06)570-53579

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。

引言

1. 粮农组织管理层欢迎有机会再次向计划委员会报告《对粮农组织非洲能力建设活动的评价》工作，原评价报告在 2010 年 10 月举行的第一〇四届会议上予以审议¹。鉴于能力建设对确保粮农组织工作有效性和影响力的重要意义，粮农组织及其成员国继续把能力建设列为优先重点。能力建设是粮农组织的核心职能之一，同时也是联合国国别规划五项原则之一。
2. 根据援助有效性国际论坛的研究结果，在制定与实施优先重点框架和计划中，应持续强调全面的国家主导进程，并将多方国家行动者纳入其中，包括政府和非政府行动者。粮农组织的全组织能力建设战略体现了这些理念，同时粮农组织将始终确保参照其他联合国机构和国际机构中逐步发展的做法，评定自身的能力建设方法。
3. 正在进行的粮农组织转型变革涉及多个影响全组织能力建设绩效的问题。作为变革进程的关键环节，理事会第一四四届会议支持加强粮农组织权力下放办事处网络的结构和运作，以提高所有粮农组织工作在国家层面的影响。粮农组织能力建设方法作为一种重要手段，同时结合其他核心职能，旨在强化粮农组织在区域、分区域和国家层面的参与质量。
4. 后续工作的主要运行机制是能力建设部门间工作组（IDWG），其中关键部门负责定期审查全组织能力建设实施计划。2010 年管理层对评价的回应议题已纳入实施计划并由部门间工作组负责监测。
5. 管理层重申，评价中强调的结果、结论和建议应视为适用于整个粮农组织，而不仅限于非洲区域。

管理层回应的实施

6. 通过开发与能力建设相关的新的规划机制、程序、工具和准则同时对已有内容进行改进，管理层回应中的行动议题已取得重大进展。在过去两年中，已经开展基础工作，促进涉及能力建设方法的变化运用于国家层面，但应对如此复杂的转变仍需更多时间。
7. 能力建设方法的采纳应当与正在进行的相关变革进程结合，例如国别规划和权力下放。即将进行的粮农组织非洲区域和分区域办事处评价，应该能够有助于在该区域把管理层回应中所提出的若干行动以及全组织变革举措进行优先排序并加以协调。

¹ PC 104/5; PC 104/5 Sup.1 <http://www.fao.org/bodies/pc/pc104/en/>

8. 鉴于能力建设政策支持、信息与知识分享、伙伴关系等之间的联系，管理层认识到，促进粮农组织行动的一个关键性有利因素是各项核心职能间的密切合作。未来需充分利用工作人员综合发展计划，加强权力下放办事处网络，从而帮助工作人员理解和执行必要的调整。

9. 确保改进后的能力建设方法获得成功，关键在于切实掌握粮农组织及其成员国对国家和区域能力建设的贡献，并将其作为粮农组织整体监测过程的一部分。同时，经过审查的《战略框架》和《2014 - 2017 年中期计划》概要也应对此做进一步强调。

进展情况

10. 如管理层回应中所强调，评价提出的主要建议要求在下列六个领域采取行动。针对每项建议的具体回应详见附件 1。

11. 加强非洲的权力下放办事处。该领域反映在建议 9 中，涉及加强权力下放办事处从而改进其能力建设方法。实现这一改进需通过国别规划框架和充分反映能力建设关注的区域和分区域优先重点进程，同时依靠为各办事处配置充足的人力和财力资源。该领域的行动正在进行，并与提高粮农组织权力下放办事处网络的结构和运作保持一致。

12. 调整能力建设规划，采用一系列新的能力建设工具和方法。该领域负责开发工具，改进粮农组织规划及项目标准，确保更好的做法得以采纳。目前在各成员国，该领域的工作已经取得相当可观的进展，开发的工具为粮农组织能力建设规划和项目中更加完善的做法设定了标准，良好的能力建设做法已纳入国别规划框架准则以及近期颁布的项目周期准则。尽管该领域的工作仍在继续，但全组织能力建设战略已在组织内得到广泛传播，几项旨在提高认识的主要活动也成功举办。对于完成管理层回应中提出的变革并建立责任机制，将能力建设引入经过审查的《战略框架》尤为关键。另外，把良好的能力建设做法纳入粮农组织非洲区域办事处的区域举措，将为办事处验证并利用能力建设新做法提供重要契机。衡量粮农组织对能力建设贡献的能力对于衡量变化而言同样必不可少。这些变化反映在建议 1.1-1.3、3、4、6 和 7.3-7.4 中。

13. 近期实施的两项评价涉及改进粮农组织规划机制和方法问题。对粮农组织国别规划²的战略评价要求在国别规划过程中，认真考虑成员国的能力建设。在此方面，过去两年已取得长足进步。关于对粮农组织在粮食和农业政策³中作用及工作的评价，以及确认政策支持对能力建设的支柱作用，粮农组织非洲区域办事处

² PC104/4; PC104/4 Sup.1 <http://www.fao.org/bodies/pc/pc104/en>

³ PC110/5; PC110/5 Sup.1 <http://www.fao.org/bodies/pc/pc110/en>

努力发展国家能力，制定和实施包容性政策，已取得的成绩有目共睹。两项评价的后续行动应由相应的核心职能进行协调。

14. 能力建设伙伴关系的变化。全组织战略和伙伴关系准则已普及到包括各权力下放办事处在内的所有工作人员，以便改进认知环境，强化伙伴关系和联盟，以便在国家层面完成粮农组织工作，同时覆盖粮农组织未直接涉及的其它部门。建立对伙伴关系的认识和利用准则需要培训和支持，粮农组织非洲区域办事处将着力构建并保持伙伴关系。这些变化反映在建议 5 和 7.1-7.2 中。

15. 工作人员在能力建设方面的发展。管理层已同意开发一个针对粮农组织工作人员和顾问的学习框架，提高他们的工作技能和知识，以促进粮农组织规划中的能力建设方法。学习框架的开发是后续工作报告的关键要素，目前已取得的成绩包括开发框架和与之相关的大量学习支持材料。学习材料形式为印刷品和数字化材料，使用文字为英文、法文和西班牙文。尽管一些支持材料仍在完成中，权力下放地点的课程经费部分到位，学习计划目前已经启动。在非洲区域，作为由粮农组织非洲区域办事处开发的整体区域学习计划的一部分，学习采用创新和成本效益方式推广到非洲区域多个权力下放办公室。区域计划注重区域办事处优先重点的交叉功能，同时寻求与其他关键学习领域（如伙伴关系）的增效作用。这种增效作用能够节约成本、工作量和时间。另外，为高层管理人员举办的领导素质研讨会培养了管理人员的能力，对帮助管理人员明确自己在能力建设中承担的责任起到至关重要的作用。这些变化反映在建议 1.4-1.5 和 9.2 中。

16. 粮农组织工作人员和顾问职位描述及绩效评价的调整。管理层已同意将涉及能力建设的任务和技能系统地纳入组织内所有相关技术官员的职责和绩效评价及监测体系（PEMS），同时也纳入职位描述和粮农组织能力框架。整合这些因素的基础工作已经展开并取得进展。粮农组织能力框架反映了良好能力建设做法中需要的许多广泛性行为。非洲区域办事处将鼓励工作人员在他们的绩效评价及监测体系中引入能力建设结果，并确保新的职位描述包含注重能力建设职责。这些活动反映在建议 2 中。

17. 促进相关产品在非洲的发放和更新。该行动领域反映在建议 8 中，涉及准则的颁布，以便主要产品能够充分传播推广到非洲的关键行动者和资料中心。各技术部门正逐步采纳发放准则，将其投入包括非洲在内的各区域使用。但非洲区域的各权力下放办事处仍然需要培训和支持活动。

18. 此后续工作报告旨在为计划委员会提供信息参考。

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
<p>建议 1 建议能力建设部门间工作组采取措施，确保粮农组织工作人员和伙伴对能力建设和粮农组织在其中的作用有一个共同的概念性理解。</p>	<p>1.1 通过提高认识活动，向整个粮农组织工作人员明确能力建设的含义，以及粮农组织将采用的方法。</p> <p>1.2 在粮农组织内部广泛传播全组织战略。</p> <p>1.3 提供简短且浅显易懂的介绍，概述主要原则及其应用实例。</p> <p>1.4 根据需求评估，设计一个适合的培训计划，加强粮农组织在能力建设方面的工作能力。</p> <p>1.5 针对专职人员和非专职人员提供能力建设培训，特别是针对权力下放办事处工作人员。</p>	<p>就能力建设和知识管理，2011 年举办了区域分享交流活动（东部及南部非洲、中部及西部非洲、亚洲及欧洲）。</p> <p>另举办多个提高认识活动，如粮农组织代表研讨会、林业管理会议以及粮农组织-欧盟计划研讨会。</p> <p>为常驻代表举办了非正式研讨会（见已商定采取的行动 3.1）。</p> <p>开发能力建设门户网站及内网，为粮农组织能力建设计划、工具和准则提供全面信息。广泛发放和传播关于提高全组织战略认识的简册、招贴、介绍性学习模块以及关键信息。</p> <p>2009 年，一项全组织范围的学习需求评估确定能力和技能是保证粮农组织成为良好能力建设伙伴的决定因素。评估发现需要四个学习模块，并完成对模块的详细评估。</p> <p>四个学习模块之中，三个已经公布，另外一个正在开发中。</p>	<p>粮农组织工作人员已经对能力建设和粮农组织在其中的作用形成共识。2010-11 两年期结束时，全组织能力建设战略获得批准。一项对粮农组织工作人员的调查显示，大约 15% 的能力建设产品和服务已遵照该战略实施。</p> <p>学习计划出台。</p> <p>通过试点培训课程，粮农组织-欧盟粮食安全计划采用了更好的能力建设做法。</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
		<p>针对不同类型的粮农组织工作人员以及他们所需要的技能和能力，已设计出一套全组织能力建设学习计划和专门针对非洲区域办事处的计划。</p> <p>为涉及粮农组织-欧盟粮食安全计划的工作人员举办试点培训课程。</p>	
<p>建议 2</p> <p>建议高级管理层在部门间工作组的指导下，将能力建设纳入使命、工作计划和所有规划工作人员的职位描述。</p>	<p>2.1 颁布准则，从而使能力建设系统地纳入所有相关技术官员的职责和绩效评价及监测体系中。</p>	<p>2.1 正在进行的工作分类描述项目包括制定准则，将能力建设纳入绩效评价及监测体系。</p>	无
	<p>2.2 在职位描述和职位空缺公告中充分说明最低水平的能力建设实地经验，确保其成为区域和分区域办事处的职位要求。</p>	<p>2.2 职位分类描述项目正在将对最低能力建设实地经验的要求纳入粮农组织职位描述及空缺公告。</p>	无
	<p>2.3 确保良好能力建设所需的能力充分反映在粮农组织的能力框架中。</p>	<p>2.3 粮农组织能力框架于 2011 年底完成，包括有效能力建设所要求的全部行为能力。</p> <p>实施计划仍在制定中。</p>	无
	<p>2.4 审查《责任和关系通函》，将能力建设新重点纳入其中。</p>	<p>2.4 《通函》于 2011 年 4 月获得批准，清楚地概述了所有权力下放办事处在能力建设中的作用及职责。</p>	一份关键的全组织通函为能力建设提供了有力的全组织框架。

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
<p>建议 3</p> <p>建议高级管理层在部门间工作组的指导下，审查并在必要时修订粮农组织的系统，以提高能力建设举措的有效性和可持续性。</p>	<p>针对这项建议的行动很大程度上在建议 4 下进行。</p> <p>3.1 确保粮农组织的政策和程序允许中/长期能力建设规划，在所有项目和计划中解决诸如设计、持续时间、规模和方式等问题。</p>	<p>能力建设作为一项“扶持性”联合国规划原则，恰当地反映在国别规划准则中。国别规划框架准则专门在国家层面促进更好的能力建设：1) 因为国别规划框架使一国能够在优先重点领域规划有效的能力建设；2) 国别规划框架周期通常为 3 到 5 年，与国家规划周期相吻合；3) 各国可以对自身的能力需求进行评估并将其纳入国别规划框架。</p> <p>作为联合国国别规划原则中两项扶持性原则之一，能力建设已纳入新项目周期准则从立项到报告的所有阶段。</p> <p>通过“有效国别规划”学习举措，国别规划框架与新项目周期已普及到整个非洲区域的粮农组织工作人员。正在计划开展更多培训和支持活动。</p> <p>技术合作计划项目准则已采纳新的、全面结合能力建设原则的全组织报告形式（事后评估工具）。</p>	<p>能力建设纳入所有全组织国别规划进程和准则，非洲区域的粮农组织工作人员工作能力得到一定提高。</p>
	<p>3.2 确保粮农组织的权力下放计划和规划过程，尤其是国家中期优先</p>	<p>指导如何在国别规划框架制定过程中优化能力建设并将其纳入国别规划框架准则。</p>	<p>能力建设纳入所有全组织国别规划进程和准</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	<p>重点框架和（分）区域重点领域，能够充分考虑能力建设。</p> <p>注：国家中期优先重点框架（NMTPF）已由国别规划框架（CPF）取代。</p>	<p>2012 年，在非洲各分区域办事处，定期提供一份能力建设指导说明，并将说明纳入有效国别规划学习举措。</p> <p>在非洲区域，伙伴和其他利益相关者定期参加优先排序会议。</p>	<p>则，非洲区域的粮农组织工作人员工作能力得到一定提高。</p>
	3.3 审查基于结果的框架中包含能力建设举措的情况，同时考虑到能力建设的长期性。	许多战略目标小组在《2012-2013 年工作计划和预算》中提出新的能力建设重点，并在《2014-2017 年中期目标计划》准备中继续这一做法。	战略目标小组和工作计划均包含新的能力建设重点。
<p>建议 4</p> <p>建议部门间工作组制定并由高级管理层实施针对项目和计划的准则，强调有效的能力建设做法，如有利于增强主人翁意识、可持续性和伙伴关系的参与方式。</p>	4.1 确保改进后的能力建设方法得到充分重视和关注，在粮农组织计划和项目中得到相应实施，并反映在粮农组织的战略框架中。特别确保工作人员认识到修订后的计划和项目准则的重要性并遵循这些方针。	<p>在经审查的《战略框架》中，能力建设作为一种核心职能得到充分反映。</p> <p>2011 年 1 月，粮农组织为常驻代表举办了一次非正式研讨会，参加者包括粮农组织副总干事及其他多名管理人员。研讨会介绍了全组织战略，回应了讨论中提出的关注点及感兴趣的问题。</p> <p>2011 年 5 月，由粮农组织副总干事牵头，启动了全组织能力建设战略并通过环球网络直接传输到各权力下放办事处。</p> <p>部门间工作组支持新的《战略框架》的开发，确保能力建设关注纳入新的战略目标。</p>	工作人员关于能力建设战略的认识普遍提高，粮农组织能力建设方法进一步融入战略框架。
	4.2 作为粮农组织在联合国发展援助框架下国别规划的五大战略和跨	新项目周期准则已完成制定，有效国别规划学习计划正在展开。	能力建设纳入所有全组织国别规划进程和准

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	<p>领域原则之一，粮农组织需要将能力建设视为一个基本组成部分，以保证联合国共同国别规划的包容性方法。这将通过下列方式实现：</p> <ul style="list-style-type: none"> 通过修订《实地计划手册》，监测准则和其他项目标准，使能力建设在项目周期中得以主流化。 	<p>能力建设作为一项“扶持性”联合国规划原则，在‘国别规划准则 – 政策与原则’中得到体现，并在有效国别规划学习计划活动中得到定期反映。</p> <p>设立新的技术合作计划报告机制，以便技术合作计划项目完全遵循能力建设标准。</p>	<p>则，非洲区域的粮农组织工作人员工作能力得到一定提高。</p>
	<p>4.3 作为实地计划协调及绩效监测组持续活动的一部分，并按照全组织能力建设战略实施计划的设想，为项目以及具体的能力建设指导制定准则并开发工具，补充粮农组织基于结果的规划准则，以便粮农组织工作人员及合作者可以：</p> <ul style="list-style-type: none"> 在计划和项目设计中进行能力需求评估； 了解组织和机构背景； 鼓励受益者和其他利益相关者参与项目的设计和实施； 鼓励各学科间协调和内部协调的方法； 	<p>开发学习模块 1、2 和 3，为行动议题中列举的能力建设各个方面提供准则和工具。</p> <p>正在开发关于组织发展的学习模块 4。</p> <p>这些学习模块经过多个粮农组织部门及部门间工作组成员的审查，他们对学习方法的开发和调整做出贡献。技术合作部已将经过选择的工具和方法运用于新的《实地计划手册》和国别规划框架准则。</p> <p>一项全组织能力建设学习计划已完成设计。计划针对不同类型的粮农组织工作人员及其所需技能和能力确定学习战略，同时提供一个为粮</p>	<p>能力建设工具和方法已开始得到利用，确保计划和项目设计的准确性以及对国家背景和形式的全面认识。</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	<ul style="list-style-type: none"> 使用相关执行战略，最大限度地系统利用地方专家和机构； 提供指导、监测、评价和推出策略。考虑能力建设的循环性。 	农组织非洲区域办事处专门设计的学习计划。已开发能力建设门户网站和内网（见 1.4）。	
	<p>4.4 遵照国家中期优先重点框架工作组的设想，确保全组织国别规划准则包括规划共同确定的长期能力建设目标和优先重点，发挥能力优势并缩短差距，使国家参与者可以规划并主导其能力建设活动。</p> <p>注：国家中期优先重点框架已由国别规划框架取代。</p>	<p>指导如何在国别规划框架制定过程中优化能力建设并将其纳入国别规划框架准则。</p> <p>2012 年，在非洲各分区域办事处，定期提供一份能力建设指导说明，并将说明纳入有效国别规划学习举措。</p> <p>针对有效能力建设方法，审查所有新的国别规划框架。</p>	能力建设纳入所有全组织国别规划进程和准则，非洲区域的粮农组织工作人员工作能力得到一定提高。
	4.5 确保粮农组织的项目遵循项目能力建设准则。	计划及项目审查委员会评估显示，能力建设已充分纳入项目设计。	计划及项目审查委员会 2011 年度报告显示，从 2008 年开始，为改进项目制定，关于能力建设的意见呈上升趋势。这一现象表明，为更好地完成项目，计划及项目审查委员会成员对能力建设的关注和认识都在提高。

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	4.6 制定并提供准则，在项目和计划设计、实施、监测和评价的所有阶段将性别问题主流化。	<p>由于技术合作部的协调，项目周期准则及国别规划框架准则已将性别问题主流化。</p> <p>正在开展相关活动，使粮农组织所有计划和项目符合联合国性别标记系统，从而对项目进行分类并监测项目中对性别平等的关注水平。</p> <p>按照关于性别平等和妇女赋权的联合国全系统行动计划（SWAP），粮农组织正在开展针对所有工作人员的性别问题培训。</p> <p>正在编写指导说明和检查清单，以帮助了解在项目周期各阶段如何应对性别相关问题，从而补充项目周期以及由技术合作部制定的国别规划框架准则。</p> <p>正在制定一项战略及其准则，以加强与性别问题高度相关的政策和计划的执行能力。</p> <p>粮农组织正努力尝试在撒哈拉以南非洲地区建立一个性别能力建设提供者网络。</p>	性别问题纳入所有全组织国别规划进程和准则。

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
<p>建议 5</p> <p>建议粮农组织高级管理层确保工作人员（尤其是权力下放办事处工作人员和粮农组织代表）进一步重视他们在非洲能力建设活动中的伙伴关系。</p>	<p>5.1 向工作人员传播全组织伙伴关系战略，以及关于伙伴关系评估的指导。</p>	<p>2011 年实施了全组织战略传播。</p> <p>审查粮农组织伙伴关系相关文件，约谈总部和区域办事处工作人员并开展一次全组织范围的工作人员发展需求评估。在此基础上，着手进行“当前粮农组织伙伴关系构建方式分析”。</p> <p>已在粮农组织总部举办提高伙伴关系认识研讨班，并计划在粮农组织非洲区域办事处举办同样的研讨活动。</p> <p>启动已更新的伙伴关系互联网。</p> <p>评估私营部门伙伴关系。</p> <p>评估与联合国系统其它机构的协作。</p> <p>正在开发工作人员技能发展计划，帮助其有效构建伙伴关系。</p> <p>框架和手册正在编撰中。</p>	<p>已开展基础工作，促使粮农组织办事处评估、创建和保持有效的伙伴关系。</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
<p>建议 6 建议粮农组织工作人员进一步重视国家能力发展，推动政策分析和实施。</p>	<p>6.1 进一步制定准则、交流材料和学习解决方案，确保国家对合作部门密切参与在粮农组织政策项目下开展的活动，并有机会提高分析技能，从而拓展政策学习计划，并将这些建议纳入国别规划准则。这些准则将反映：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 所有政策援助项目都包括准备充分的后续行动，并包括制定投资和运行计划的能力建设，以便政策实施； • 受雇于各国提供政策支持顾问，其职责范围说明中须包含能力建设经验和能力； • 应寻找各种途径，包括尽可能通过与当地参与者的伙伴关系，支持权力下放国家在国内一级的能力建设。 	<p>EASYPol 网站仍然是服务于国家政策制定者的有效平台，提供工具、方法和案例研究方式。</p> <p>为安排筹划国内现有政策，在进行政策修正和分析时，已开发的“粮食与农业政策决策分析”（FAPDA）可以作为一种新工具用于分析阶段。</p> <p>举办数个关于粮价波动的分区域政策咨询活动。这些活动有利于在政策进程中开展国家利益相关者的政策对话和能力建设。</p> <p>在非洲区域开展成员国之间关于政策实施（如化肥补贴计划）的同行学习活动。</p> <p>政策学习计划仍然保持优势，可以在政策分析、制定和实施方面加强国家能力。</p> <p>为成员国提供建议和支持，包括利用如“社会经济与环境政策影响预期分析”（ESEPIA）等工具。</p> <p>正在讨论为技术官员和粮农组织代表制定计划，旨在加强他们促进国家层面政策进程的技能。</p>	<p>一些国家政策分析者小组已经成立并对不同部门政策的成功实施作出贡献。</p> <p>在某些国家，政策进程涉及国内各种不同的行动者。</p> <p>由于来自不同国家的参与者可相互学习，针对政策实施的跨国学习已经显现出有效性。</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	6.2 进一步制定相关制度和机制，以便国家、区域和总部工作人员能够发现和预测新出现的政策需求。	定期使用“粮食与农业政策决策分析”（FAPDA）工具，对 80 多个国家的政策决策数据库进行更新。 “农业发展援助绘图”（ADAM）系统已经上网，成员国已在国别规划框架制定中利用该系统记录开发费用。	五个国家的国家伙伴目前已能够使用“粮食与农业政策决策分析”工具。 已开展基础工作，为新出现的政策需求提供更好的预测。
建议 7 建议粮农组织工作人员优先考虑并推动成功的能力建设举措、方法和规范性产品的总结和传播。	7.1 对发展伙伴（政府机构、大学和研究机构、非政府组织和社区组织）广泛记录、展示和传播成功的案例研究。 7.2 记录和传播粮农组织能力建设方法的核心原则，特别是那些已经或可能由其它机构广泛采纳的原则。	2012 年 10 月将在非洲之角举办分享交流活动，展示能力建设的成功案例研究。 7.2 无	无
	7.3 咨询利益相关者并进行实地分析，确定农民田间学校扩大/推广时，提高或降低其质量的因素。	已启动全球农民田间学校审查过程，共涉及 15 个国家（其中 6 个非洲国家）。组织国家咨询活动，完成国家报告并举办了由 120 人参与的电子论坛。	无

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	7.4 与实施农民田间学校的其他部门和实地项目合作，根据实地案例记录，制定有关规划、设计、实施、监测和评价农民田间学校的准则，从而加强现有的地方、国家、区域和全球农民田间学校网络，并确保大规模课程的高标准和可持续性。	<p>2012 年底将完成一份指导文件，描述国家层面农民田间学校计划的质量提高动力、制度化方式和扩大方法。</p> <p>已为权力下放办公室工作人员设计了工作人员发展计划，帮助他们理解和应用农民田间学校概念。</p>	
<p>建议 8</p> <p>建议粮农组织高级管理层立即采取措施，改善粮农组织能力建设产品在非洲的发放和获取。</p>	<p>8.1 制定准则，确保主要产品能够有效传播。为此，要求总部各部门：</p> <ul style="list-style-type: none"> 制定针对主要产品的交流和传播计划，必要时侧重于非洲受众，特别包括能力建设利益相关者； 联系合作伙伴网络，这将有助于传播和发放粮农组织的材料； 可能时跟踪资料的发放和使用情况； 通过针对性发放印刷材料或数字化材料（如光盘），克服或弥补非洲许多地区互联网连接问题的制约。 	<p>粮农组织出版准则已完成修订并在内网发布。方针特别包括针对所有出版物的专门性营销和发放计划的开发建议，专门关照到硬拷贝（作为电子传播的附加）的需求。已开发的营销计划明确地预见到利用伙伴网络能够提高认识。粮农组织在总部组织了相关培训，帮助工作人员增加传播和营销方法的知识，同时计划在粮农组织非洲区域办事处举办类似培训。</p> <p>如没有具体的发放指示，将不再接受印刷请求。</p> <p>正在开发出版计划工具。</p>	<p>已开展基础工作，以便粮农组织技术部门能够为其出版物制定更多高质量的发放计划，清楚识别受众对象及有效发放方式。</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
<p>建议 9</p> <p>建议粮农组织加大对其在非洲权力下放办事处的能力投资，大力参与农业、林业和渔业部门的能力建设，并响应非洲成员国新出现的需求。</p>	<p>确保：</p> <p>9.1 作为工作计划和预算编制准备工作的一部分，重视配置必要的人力和财力资源，促使非洲权力下放办事处关注能力建设问题。对于权力下放技术官员，这种做法应包括入职介绍、培训、改进工具，使其深入了解总部各项活动以及技术官员们各自工作领域当前的趋势，并提供动力和激励措施，确保他们的工作中高度重视能力建设。</p>	<p>正在进行的粮农组织变革强调了影响组织建设绩效的多个问题。理事会第一四四届会议支持加强粮农组织权力下放办事处网络的结构和运作，以提高所有粮农组织工作在国家层面的影响。</p>	<p>权力下放办事处结构和运作的变革。</p>
	<p>9.2 与区域和地方能力建设机构更加系统地合作，以填补差距，补充权力下放办事处可用的专业技能。</p>	<p>非洲区域办事处正开展系统的活动，以加强伙伴关系。</p> <p>交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP）提供一家网站、一个框架和一份手册，帮助工作人员监测、评估和评价伙伴关系。</p> <p>计划为粮农组织非洲区域办事处和其他两个区域办事处举办提高对伙伴关系认识的研讨班。</p> <p>计划在非洲区域办事处举办四个涉及私营部门的农业企业高层论坛。</p>	<p>无</p>

管理层回应		后续工作报告（截至 2012 年 8 月）	
评价提出的建议	商定采取的行动	管理层已采取的行动	针对计划、政策和程序已采取的行动结果
	9.3 在进行南南交流时谨慎选择，确保应聘者个人资料和技能反映出对非洲背景情况的充分了解以及拥有一些能力建设方面的知识和经验。	<p>审查南南合作的原则和实施形式，以便更好地反映合作国与受援国的愿景；进一步强调培训和其他方面的能力建设，并以更为灵活的方式在合作国和受援国开展能力建设活动。</p> <p>正初步规划拓展南南合作的范围，以便将非洲内部交流纳入其中。</p>	无
	9.4 谨慎挑选志愿者，确保其个人资料和技能反映出对非洲背景情况的充分了解以及拥有一些能力建设方面的知识和经验。	无	无