


2013年2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

第一一三届会议

2013年3月18—22日，罗马

对粮农组织近东区域办事处和  
北非分区域办事处评价的后续工作

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

Abdessalam Ould Ahmed 先生  
近东区域办事处助理总干事/区域代表  
电话：0020 2333 16000

Yuriko Shoji 女士  
权力下放活动支持办公室主任  
电话：0039 06570 56619

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。敬请各位代表、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](http://www.fao.org) 网站获取。

## 内容提要

对粮农组织近东区域和分区域办事处的评价报告已提交计划委员会第一〇六届会议（2011年3月21-25日）。计划委员会赞赏评价的质量，其中共提出了12项建议。在《管理层的回应》中，秘书处对评价表示欢迎，接受了12项建议中的9项，对1项建议表示部分接受，并认为其余2项建议针对粮农组织的成员国。

作为粮农组织权力下放办事处结构和运作最新愿景的一部分，编制了一份概括介绍近东权力下放问题的文件（NERC/12/3 Rev.1），其中包括针对评价建议采取的后续行动，已将其提交第三十一届粮农组织近东区域会议（2012年5月）。大部分评价建议在文件CL 144/15《权力下放办事处网络的结构和运作》中得到了解决，2012年6月举行的理事会第一四四届会议表示支持该文件，该文件也是粮农组织权力下放政策的主要参考文件。

根据粮农组织的评价政策，本报告介绍了《管理层的回应》中列出的各项行动实施状态的最新进展。本报告还根据实施的关键行动总结了过去两年来取得的进展。

在《管理层的回应》中列出的各行动项目方面取得了重大进展，也出现了改善的积极信号。2013-2015年期间，预计将在以下问题上取得进一步进展：近东权力下放办事处的结构；加强国家办事处的能力；推进正在开展的整合发展、恢复和紧急行动的进程；促进并落实近东和北非团结信托基金。

## 征求计划委员会的指导意见

计划委员会不妨关注在落实评价建议方面取得的进展，并就后续报告提出意见。

## 引言

1. 对粮农组织近东<sup>1</sup>区域和分区域办事处的评价报告已提交计划委员会第一〇六届会议（2011年3月21-25日）。计划委员会赞赏评价的质量，其中共提出了13项建议。
2. 在《管理层的回应》中<sup>2</sup>，秘书处对评价表示欢迎，接受了12项建议中的9项，对1项建议表示部分接受，并认为其余2项建议针对粮农组织的成员国。

<sup>1</sup> PC 106/5-FC 138/22。

<sup>2</sup> PC 106/5 – FC 138-22 Sup.1。

3. 处理评价的各项建议时，考虑到了针对下列以往评价提出的相关建议：对国别规划工作的评价（2010年）、对紧急情况中的业务能力的评估（2010年），对非洲能力开发活动的评估（2010年）。
4. 2011年成立了一个部际工作组，目的是跟踪近东评价中提出的各项建议的落实情况。工作组概述需采取如下行动来落实各项建议：(i)规划、优先重点设定和资源筹集；(ii)完善该区域权力下放办事处网络的结构和能力；(iii)人员配备和技能组合；(iv)区域技术委员会和网络的成效。文件“权力下放问题，包括近东办事处的覆盖范围，以及为落实对粮农组织近东区域和分区域办事处评价中提出的各项建议而制定的行动计划”<sup>3</sup>中概述了近东的权力下放问题，包括针对评价建议采取的后续行动，该文件已提交第三十一届粮农组织近东区域会议（2012年5月）。
5. 考虑到区域会议对权力下放问题的反馈意见，理事会第一四四届会议支持文件 CL144/15“权力下放办事处网络的结构和运作”的主要内容，也支持将其作为粮农组织权力下放政策的主要参考文件。
6. 本报告从成就及面临的挑战和前进道路两个方面介绍了落实评价建议所取得的最新进展。

## 成就

7. 全组织权力下放政策极大地促进了针对评价建议采取后续行动。如《管理层的回应》中所概述的，评价的主要建议指出需在国家、分区域、区域和整体四个层面采取行动。汇总表中列出了对每项建议的详细回应，以下是采取的关键行动的亮点。
8. **国家一级（建议 1-3）**。加强国别规划框架是权力下放进程的关键要素，也是为回应评价而采取的最重要的行动。根据新的国别规划框架指南，已为该区域 19 个国家中的 16 个制定了国别规划框架，另外 3 个国家的框架计划于 2013 年制定。另外，通过设立海湾合作理事会成员国和也门分区域办事处和完善北非分区域办事处的人员配备，该区域各国获取粮农组织技术能力的途径也得到了改善。
9. **分区域一级（建议 4 和 5）**。根据权力下放政策开展了大量工作，以使近东两个分区域办事处更注重实地工作；为分区域编制了分区域优先重点框架；还根据评价建议“每个国家最多允许设立两个粮农组织权力下放办事处”，将近东东部分区域多学科小组并入了近东区域办事处。

---

<sup>3</sup> NERC/12/3 Rev.1。

10. **区域一级（建议 6 和 7）**。根据权力下放政策，区域办事处也将作为业务中心，为该区域的权力下放办事处提供整体战略协调、行政和管理支持，包括促进有效利用职工和资源，助理总干事/区域代表负责粮农组织驻国家代表网络。

11. 第三十一届近东区域会议修订并批准了近东区域重点。将根据经审查的《战略框架》和新的《中期计划》，以及第三十一届近东区域会议的建议和最新制定的国别规划框架，在 2013 年年初更新《近东区域优先重点框架》。

12. 区域办事处的技术技能和资源得到了加强，2012 年还在战略和规划、伙伴关系发展、性别和人力资源领域增设了专业人员职位。按规划，将于 2013 年根据区域重点进一步完善技能组合，包括在草原管理领域新设一个技术职位。另外，已将区域办事处的技术专门知识组织并简化为四个专题小组，以便在各学科间以高度合作化的形式促进各技术领域的协同增效。

13. **总体建议（建议 8-12）**。最重要的是与紧急行动和区域信托基金有关的建议。在正在开展的整合发展、恢复和紧急行动的进程中，已将预算持有者责任转移至区域各国，但苏丹（预计于 2013 年 3 月进行）和叙利亚除外。就区域信托基金而言，第三十一届近东区域会议批准了一项设立区域信托基金的提案，以推进该区域的粮食安全工作。2012 年 12 月，总干事与该区域各国农业部长交流了名为“近东和北非团结信托基金”的提案详细概念。

14. 实施的各项建议已产生了一些结果，这是出现改进的积极信号，包括增加和加强了该区域成员与粮农组织间的对话；逐步将区域优先重点框架用作粮农组织在近东区域的参考文件；并加强了粮农组织在该区域粮食和农业问题上的领导作用。

15. 为响应计划委员会在第一〇六届会议上提出的建议，近东区域会议的近东区域权力下放文件简要介绍了理事会、近东区域办事处和近东区域会议的成员覆盖情况。参加近东区域会议第三十一届会议的代表指出，当前的覆盖范围具有一些优点，能够为加强区域间合作创造机会，因此建议保持当前会员状况不变。

### I. 面临的挑战和前进道路

16. 认识到本评价后续工作与当前权力下放进程之间的密切联系，管理层认为本评价提出的各项建议（尤其是长期性建议）的实施主要取决于以下因素：(i) 与当前转型变革进程的协同增效；(ii) 《2014-17 年中期计划》和《2014-15 年工作计划和预算》的实施；(iii) 该区域各国将为近东和北非团结信托基金提供的支持。

17. 预计 2013-15 年将在以下领域取得进一步进展：(i)加强各国家办事处的能力和业绩；(ii)推广和运作近东团结基金；(iii)推进当前的整合发展、恢复和紧急行动进程。

18. 管理层将在转型变革的基础上，继续就本评价的各项建议开展后续行动，包括落实由以下各方面组成的权力下放政策：(i)更新区域和分区域优先重点，以顾及国别规划框架中反映的各项国家优先重点，并将其与新的战略目标和行动计划相联系；(ii)进一步改善该区域在这些优先重点方面的技术技能组合；(iii)根据新的战略目标加强能力并精简技术和业务小组。

#### **征求计划委员会的指导意见**

19. 后续报告供计划委员会参考。

管理层对粮农组织近东区域办事处和北非分区域办事处评价的回应汇总表

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<b>国家一级</b>			
<p><b>建议1:</b> 应向粮农组织驻国家代表处提供必要的工具和资源，使其成为粮农组织在国家一级的形象代表。为此，应通过以下方式加强粮农组织驻国家代表处的能力：</p> <p><b>1a.</b>具备该能力的人员（在分区域一级）的派驻地点应尽可能地靠近各个国家，以便促进粮农组织驻国家代表处获取粮农组织的技术知识。</p>	<p><b>1a.</b>开展《近期行动计划》行动3.83，该行动还载于《近东管理计划》中</p>	<p>海湾合作理事会成员和也门分区域办事处已经成立，随着6名专业技术人员的上任，该办事处已全面投入运行。在北非分区域办事处增加了一个植物保护和作物生产方面的职位，并将国家专业官员行政职位改为通讯职位。</p>	<p>粮农组织驻国家代表处对粮农组织技术知识的获取情况得到了很大改善。</p>
<p><b>1b.</b>增加由粮农组织驻国家代表处支配的非职工资源；这些资源应当适应粮农组织驻国家代表处在工作规划阶段确定的需求，同时又有别于技术合作计划基金，在两年度开始时应将这些资源全部分配，而不应附加任何先决条件。</p>	<p><b>1b.</b>在调整和/或实施《2012-13年工作计划和预算》期间考虑</p>	<p>粮农组织驻国家代表处正在经过进一步调整的《2012-13年工作计划和预算》范围内，利用所分配的资源进行运作，并由区域办事处进行监督。调整了支持费用偿还额，以反映对于紧急项目的新业务职责。</p>	<p>在2014-15年实施新工作方式之前，所带来的影响有限。</p>
<p><b>1c.</b>解决长期存在的人员问题（包括职工的发展和前景）并修订国家工作人员的职位说明和能力要求，以提高职工的士气并更好地调整粮农组织驻国家代表处的人力资源，以满足其增加的职责。这包括采用人员流动和轮换计划（见建议9b）。</p>	<p><b>1c.</b>不断解决粮农组织驻国家代表处的人员问题</p>	<p>近东区域办事处及若干其他代表处的职称已经改变，正在与人力资源办公室磋商更新其职位说明。粮农组织的轮岗政策是自愿性的。</p>	<p>除改善了工作环境外，还在技术和业务计划层面提高了交付质量并缩短了交付时间。</p>
<p><b>1d.</b>征聘第三名国家专业官员，以应对国家一级不断增加的战略规划、伙伴关系和资源筹集方</p>	<p><b>1d.</b>编制预算提案和《近东管理计划》</p>	<p>按照关于权力下放的全组织政策，可根据实地计划的规模和最不发达国家（毛</p>	<p>加强了财政和计划监测工作，预期还将改进内部报告和对各</p>

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
面的工作量，优先考虑最贫困国家以及正在实施粮农组织大型计划的国家。		里塔尼亚、苏丹和也门）行政和业务支持服务的相关补偿额，考虑任命第三名国家专业官员。 新设立的规划和伙伴关系职位将在这些职能中为粮农组织驻国家代表处提供援助。	捐助者的报告工作。
<b>1e.</b> 促进制定和推广基于网络的财政工具（用于访问Oracle数据库）以及所需的信息通讯技术基础设施。	<b>1e.</b> 开展《近期行动计划》项目11b	在近东区域办事处和黎巴嫩推广全球资源管理系统的工作已经完成。向各区域办事处的推广工作定于2013年2月至5月开展。	
<b>建议2:</b> 加强粮农组织驻国家代表作为粮农组织主要官员的地位，以便其在该国开展任何活动，包括：	部分接受		
<b>2a.</b> 在制定国别规划框架的工作中赋予粮农组织驻国家代表领导作用。国别规划框架应在扩大利益相关者的基础上进行起草，理想的时间范围是4-5年。在编制国别规划框架的过程中，粮农组织驻国家代表应超越各部委（包括规划部和财务部），让主要的政府利益相关者以及各捐助方和民间社会团体等非政府伙伴参与进来。根据《粮农组织国别规划框架战略评价》的建议，应扩大国别规划框架的范围，以涵盖粮农组织的所有活动，包括紧急行动和恢复工作。国别规划框架应逐步作为一个切入点，用	<b>2a.</b> 编制国别规划框架指南	粮农组织驻国家代表处在国别规划框架的制定过程中发挥着领导作用，已为19个国家中的16个编制了2012-2013年国别规划框架。	更好地界定了国家优先重点和粮农组织的援助工作。

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
于建立/加强与捐助方、发展机构和联合国主导的倡议的战略伙伴关系。			
<b>2b.</b> 扩大对粮农组织驻国家代表在接受资金、进行当地采购、签署协议书和批准实地项目方面的授权范围，使其至少达到该区域其他联合国专门机构和技术机构的最高权力水平。	<b>2b.</b> 编制《实地计划手册》开展《近期行动计划》项目9	粮农组织修订了《手册》第 507 节“协议书”以及第 502 节“物品、工作和服务的采购”，以便纳入最佳采购做法并赋权各权力下放办事处，同时保留其应尽的职责以及对内部的控制权。 粮农组织驻国家代表可批准总额达 200,000 美元的信托基金项目。正在审议将这一额度提升至 500,000 美元的提案。按照领导机构的指导，同时还将在全组织内落实统一有效的责任框架，并酌情加强内部控制。	在协议书和采购方面的授权现已与国家办事处的能力相适应。各国家办事处获得了更多自主权并加强了问责机制。
<b>2c.</b> 对新任命的粮农组织驻国家代表采用有针对性的培训模块，提高其在国别规划进程中发挥牵头作用的能力。	<b>2c.</b> 实施培训计划	在有效国别规划学习计划的背景下，制定并推广了若干基于需求的培训模块，该项学习计划涉及粮农组织国别规划工作的四个主要组成部分：1)国别规划框架；2)资源筹集；3)国别工作计划；4)项目周期。	粮农组织驻国家代表的领导能力和战略规划能力。
<b>2d.</b> 修订未来粮农组织驻国家代表所需的能力，特别重视战略计划和规划的技能及经验。	<b>2d.</b> 落实《近期行动计划》项目14	目前正在制定和实施新的粮农组织全组织能力框架的背景下，对粮农组织所有职位（包括粮农组织驻国家代表）的能力要求予以修订。	在战略规划方面具有适当能力和经验并具备在粮农组织供职经验的粮农组织驻国家代表人数有所增加。



评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
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委任的国家履行与其代表性任务相关的职责。	2e. 起草《近东管理计划》	考虑到目前正在开展的权力下放进程，对该条建议仅予部分接受。	
<b>建议3：</b> 精简粮农组织的实地机构： 3a. 为了避免东道国和粮农组织驻该区域和/或分区域的国家代表处的作用和责任发生混淆，每个国家最多允许设立两个粮农组织权力下放办事处。	3a. 起草《近东管理计划》	近东东部多学科小组已并入开罗的区域办事处（近东区域办事处）。	近东区域办事处的技术能力得到加强。
3b. 鉴于外派技术官员效率有限及大量使用外派技术官员，导致区域和分区域的技术能力大幅下降，应逐步撤除近东区域的外派技术官员计划。	3b. 起草《近东管理计划》	将对外派技术官员进行评估，并考虑采取更有效的粮农组织派驻形式。	国家覆盖模式与相关国家的需求、应发挥的能力及对南南合作的兴趣取得更紧密的联系。
3c. 粮农组织应更多地利用各项实地派驻的替代安排，如多重委任（由东道国的一名国家专业官员提供协助），或按照在伊拉克的做法，任命计划协调员作为粮农组织驻国家代表。	3c. 起草《近东管理计划》		国家覆盖模式与相关国家的需求、应发挥的能力及对南南合作的兴趣取得更紧密的联系。
<b>分区域一级</b>			
<b>建议 4：</b> 分区域办事处应有效成为粮农组织驻国家代表的“第一回应站”，并严格按技术支持中心行事。为此，它们应：			
4a. 以实地为导向，并做好准备，以便及时为粮农组织驻国家代表和分区域范围内的同行提供技术支持。	4a. 起草《近东管理计划》	- 技术合作计划准则重申其原则，即分区域办事处应成为“第一回应站”。	国家办事处更具响应能力。

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 向北非分区域办事处及之前的近东东部多学科小组提供的非职工资源增多。</li> <li>- 2012 年，北非分区域办事处高级管理层小组向成员国派出了 39 个技术工作组。</li> <li>- 海湾国家分区域办事处全面开始运作，2012 年共派出了 30 个技术工作组，为各国提供支助。</li> </ul>	
<p><b>4b.</b>应在粮农组织驻国家代表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，则向总部和/或近东区域办事处的其他技术部门提出联合要求。</p>	<p><b>4b.</b>审议《实地计划手册》</p>	<p>修订后的《粮农组织责任和关系通知》确定了关于提供粮农组织技术支持服务的辅助性原则。</p>	<p>采取更一致、有效的方式利用可得的技术专门知识。</p>
<p><b>4c.</b>支持与近东区域办事处合作起草国别规划框架。国别规划框架最终将为确定分区域的共同重点和起草分区域优先重点框架提供资料。<sup>4</sup></p>	<p><b>4c.</b>修订国别规划框架准则</p>	<p>分区域办事处牵头或参与该区域编制的所有技术合作计划。</p>	<p>国别规划框架为修订分区域和区域优先重点奠定基础。</p>
<p><b>4d.</b>引领粮农组织响应分区域的优先重点事项。在此方面，至少每年召开一次分区域会议，吸引国家代表、粮农组织驻国家代表、粮农组织驻国家助理代表、近东区域办事处和总部工作人员以及分区域合作伙伴与会，这将有助于讨</p>	<p><b>4d.</b>组织分区域会议</p>	<p>已组织了分区域多学科小组会议和面向整个区域的会议，吸引所有粮农组织驻国家代表及其助理以及近东区域办事处和总部的代表与会。</p>	<p>分区域一级加强了在工作计划方面的协调。加强团队建设。</p>

<sup>4</sup> 分区域优先重点框架。

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
论分区域优先重点框架和分区域工作计划。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。			
<b>建议5:</b> 为了履行上述职能，分区域办事处应成为分区域多学科技术小组，无需对粮农组织驻国家代表履行行政管理职能。			
<b>5a.</b> 分区域多学科技术小组的技能组合应逐步反映分区域优先重点框架中确定的分区域优先重点事项。与国别规划框架相同，应定期对分区域优先重点框架进行审查。	<b>5a.</b> 落实分区域优先重点框架。2013年在编制《2014-15年工作计划和预算》期间，为海湾国家分区域办事处和近东东部多学科小组编制技能组合提案，在可行情况下于2011年为北非分区域办事处编制技能组合提案。	2010-2011年期间对北非分区域办事处的技术技能组合进行了修订，以便部分反映分区域的优先重点。 为加强整个区域的技能组合，已将近东东部多学科小组并入近东区域办事处。近东东部多学科小组的技能组合反映了分区域的主要需求。 计划在对《2014-15年工作计划和预算》进行执行工作规划期间，对各分区域办事处的技能组合做出进一步修订。	北非分区域办事处和近东东部多学科小组的工作计划更符合分区域的优先重点。
<b>5b.</b> 应任命一名高级别专家（最好是政策领域的专家）担任分区域多学科小组组长。作为分区域多学科小组的一分子，分区域多学科小组组长除应发挥专家的技术作用外，还将负责组织和监督分区域多学科技术小组的活动。小组组长不应承担任何其他非技术工作（如同时作为粮农组织驻东道国的国家代表）。	<b>5b.</b> 落实分区域优先重点框架，开展与每个工作计划和预算周期有关的技能组合审查。	分区域多学科小组由分区域协调员领导。	

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<b>区域一级</b>			
<p><b>建议6:</b> 在《近期行动计划》的进程中，近东区域办事处正承担起更大的职责，并享有更多的决策权。这一权力下放进程不应止步于区域一级，而应当继续深入到分区域和国家一级。这将使近东区域办事处今后可以着重开展“上游”工作（即区域范围内共同的优先重点事项），将“下游”工作（即分区域范围内和国家一级的优先重点事项）的责任转交给分区域多学科技术小组和粮农组织驻国家代表处。因此，近东区域办事处的作用应发生相应变化，以反映上述发展方向。新的任务将包括下列几方面：</p>			
<p><b>6a.</b>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。这将包括管理该区域权力下放办事处来自各个供资来源的可用财政资源和人力资源。近东区域办事处应有能力和权力根据有关分区域和国家的要求及需求，重新分配这些资金。</p>	<p><b>6a.</b>起草《近东管理计划》</p>	<p>根据权力下放政策，区域办事处在该区域承担业务中心的职责，为权力下放区域办事处网络提供整体行政和管理支持，并发挥战略协调的作用，包括对职工和资源进行最有效的利用。助理总干事/区域代表负责其所属区域的粮农组织驻国家代表处网络。助理总干事/区域代表目前已充分参与粮农组织驻国家代表的遴选工作，并负责对粮农组织驻国家代表及代表处的业绩进行评价。</p>	<p>精简区域一级的后续行动，并加强问责制。</p>

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<p><b>6b.</b>近东区域办事处应负责组织对制定国别规划框架和分区域优先重点框架工作的支持和监督，以及这些进程的质量保证工作。</p>	<p><b>6b.</b>起草《近东区域国家管理计划》</p>	<p>2012年7月发布的《国别规划框架指南》授权区域办事处对包括质量保证在内的整个流程进行精简。</p>	<p>整个区域技术工作的协调性得到加强。</p>
<p><b>6c.</b>近东区域办事处应继续领导制定近东区域优先重点框架。国别规划框架和分区域优先重点框架应逐步作为制定近东区域优先重点框架的基础。区域优先重点框架应逐步作为一个切入点，以便与捐助者、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><b>6c.</b>制定近东区域优先重点框架</p>	<p>已根据新制定的分区域优先重点框架和国别规划框架修订了该区域的区域优先重点，并于第三十一届近东区域会议上获得通过。将根据新制定的国别规划框架和经审议的战略框架，进一步修订区域优先重点框架。</p>	<p>重点关注粮农组织在最有助于应对国家或（分）区域优先重点的战略目标领域的工作。</p>
<p><b>建议7:</b> 近东区域办事处应采用一个重新设计的程序，以作为改组粮农组织在该区域的机构设置的一部分。</p>			
<p><b>7a.</b>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优先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）获得的粮农组织专业知识与这些网络联系起来。这些网络的构成将包括时限范围、资源和任务，其将会提高内部工作效率，并有助于粮农组织发挥向该地区提供技术援助的作用。</p>	<p><b>7a.</b>通过经修订的《责任和关系通知》</p>	<p>近东区域办事处已启动了一项进程，通过在该区域内建立四个技术小组，进而在区域范围内设立主题小组，这四个技术小组的工作领域分别为：i)经济、社会及政策援助；ii)自然资源及气候变化；iii)农业及食物链；iv)计划协调。全组织目前正在讨论与介绍经审议的2014年战略框架有关的技术网络。</p>	<p>改善了粮农组织的国家、（分）区域及总部办事处之间的知识及信息交流。</p>

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
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.对技能组合进行审议	近东区域办事处的技能组合已得到加强：近东东部多学科小组已并入近东区域办事处，同时设立了4个新职位（1位规划官员、2位紧急情况官员、1位人力资源官员），以便支持该区域的业务及行政能力。	援助需求/优先重点与粮农组织的技术能力之间更加契合。
7c.应寻求管理专家的帮助，以支持正在进行的和今后的变革管理进程。	7c.确定并寻求外部变革管理的支持。	粮农组织职工已展开了评估。	组织绩效得到改善。
<b>总体建议</b>			
<p><b>建议8：</b>应澄清近东实地办事处的涵盖范围和名称。</p> <p><b>8a.</b>由于近东区域会议和近东区域办事处覆盖面的不一致所引起的混乱，需要予以解决，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。</p>	8a.向近东区域小组主席提出这一问题	第三十一届近东区域会议已决定，近东区域会议目前的成员覆盖范围应保持不变。	无变化。
8b.评价小组还建议将近东区域办事处重新命名为“近东及北非区域办事处”。同样，分区域多学科技术小组也应重新命名，以适应所服务的国家小组采用的历史定义：北非重新命名为马格里布；东方近东为马什雷克；海湾合作国家和也门为Khalij。	8b.将提案纳入《近东管理计划》	近东区域办事处的权力下放文件第44段中涉及了这一问题。	

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<b>建议9：</b> 应完善跨区域的行政管理及资金与人力资源的管理。			
<b>9a.</b> 应审查行政管理行动的类型，对其供资的情况以及分配给它们的时间，以便简化行政事务。在审查行政管理的过程中，应考虑到南南合作审查工作组（计划于2011年1月开展工作）的成就，以及需要加强区域一级的规划和人力资源职能。	<b>9a.</b> 南南合作审查的后续行动	对南南合作的审查已经被最近展开的多项活动所取代，例如若干总部职能的下放以及启动全球资源管理系统。近东区域办事处已设立了人力资源官员一职。现已对近东区域办事处的内部行政结构及流程展开审查，以便支持并加强权力下放进程；同时正在为该区域招聘一位专业人力资源业务伙伴。	组织绩效得到改善。
<b>9b.</b> 在该区域内、总部，以及其他区域，应尽快采用技术专家流动和轮换计划。同时，应推行一项宏大的培训计划，以提高职工技能（以便改善目前的绩效，并促使职工履行新的责任），并作为一种驱动力，促进该区域的文化多样化和职工的性别平等。	<b>9b.</b> 确定人员流动政策（人力资源管理司）。在近东区域采用人员流动政策，并实施近东区域办事处职工发展计划。	粮农组织目前采用自愿性的人员流动政策。制定了经修订的全组织职工流动政策，现已进入审批流程。 自2010年起制定了职工发展计划。 近东区域办事处以及整个区域的专业人员都能参与管理及领导计划。	
<b>建议10：</b> 粮农组织在该区域的技术工作应当合理化，并逐渐集中于各成员国批准的区域、分区域和国家优先重点。 <b>10a.</b> 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工作优先排序和筹资论坛，具有一定价值。然而，有些委员会和网络最近并不活跃，也未获得成员的积极参与，	<b>10a.</b> 起草《近东管理计划》	近东区域办事处于2011年对近东区域的技术委员会开展了初步评估。结果，再次审查了土地及水资源利用委员会，并于2012年商定了该委员会的新法规。第三十一届近东区域会议建议，设立一个新的遗传资源区域委员会。	

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
其中大部分还面临融资困难。评价小组建议对这些区域机构的有效性进行审查，以合理确定其数目。决定上述机构未来存在的标准应包括成员参与和承诺对后续活动供资的程度及其与近东区域优先重点框架中确定的优先重点领域间的一致程度。			
<b>10b.</b> 区域和分区域研讨会和其它会议，以及相关出版物应与区域和分区域一级商定的优先重点领域密切联系。应努力收集用户对粮农组织技术信息的反馈意见，以增加粮农组织在该区域开展的规范性工作的相关性和可见性。	<b>10b.</b> 起草《近东管理计划》	2012-2013 年期间的工作规划进程继续将商定的区域和分区域优先重点作为研讨会、会议及相关出版物的关注重心。近东区域办事处正在根据区域优先重点审查其规范性工作。	粮农组织在国家、分区域和区域各级开展了更具针对性的干预活动。
<b>10c.</b> 分区域多学科技术小组和该区域内技术工作的协调得到加强后，对近东区域各国的实地考察应更多地交由分区域的职工（和顾问）开展，他们对当地的情况比较了解，比总部同行更接近实地。	<b>10c.</b> 起草《近东管理计划》	近东区域办事处的权力下放文件（第 13 段 b.1、b.3、b.4 项）中涉及了这一问题。	粮农组织在国家、分区域和区域各级开展了更具针对性的干预活动。
<b>10d.</b> 区域和分区域项目应侧重于共同问题和超国家关注的优先重点。区域信托基金（见建议 12）将有助于资助与近东区域优先重点框架有关的一些新举措。	<b>10d.</b> 起草《近东管理计划》	分区域和区域技术合作项目符合分区域和区域优先重点，并根据组织结果进行了核查。	粮农组织在国家、分区域和区域各级开展了更有针对性的干预活动。
<b>10e.</b> 如前所述，应修订该区域重点计划和跨部门领域的技术知识（在区域和分区域两级），特别是在自然资源管理、政策和性别问题领域，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。	<b>10e.</b> 起草《近东管理计划》	已对区域和分区域办事处的技能组合进行修订，以确保区域和分区域优先重点的覆盖范围（见上述第 7.b 点）。	援助需求/优先重点与粮农组织的技术能力更加契合。



评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<p><b>10f.</b> 鉴于近东区域办事处与投资中心司在最后确定近东区域优先重点框架方面的合作取得了积极成果，建议近东区域办事处与投资中心司继续开展合作，并扩大至粮农组织驻国家代表处和分区域多学科技术小组，特别是在制定国别规划框架和分区域优先重点框架方面，反之亦然，以鼓励区域和分区域官员更多地参加投资中心司在该区域开展的活动。此外，与涉及农业部门的国际金融机构保持密切接触的投资中心司专家在国家和分区域两级的伙伴关系建立和资源筹集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，用于支付制定国别规划框架的费用（如国别规划战略评价所建议），则可将其用于这一目的。</p>	<p><b>10f.</b> 起草国别规划框架准则</p>	<p>近东区域办事处正与投资中心司和林业部合作在黎巴嫩开展植树造林计划。</p> <p>近东区域办事处与投资中心司正在就战略目标 2 的水资源紧缺区域举措开展合作，由于投资中心司向近东区域办事处外派一名工作人员，该项合作在 2013 年将进一步扩大。</p>	<p>援助需求/优先重点与粮农组织的技术能力之间更加契合。</p>
<p><b>建议 11:</b> 应尽快解决影响技术工作效率和成效的结构问题。特别应关注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，本评价提出以下建议：</p> <p><b>11a.</b> 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区域实施的紧急（和非紧急）计划的信息交流、通讯和宣传工作。</p>	<p><b>11a.</b> 组织区域会议</p>	<p>权力下放及整合紧急和发展活动的工作中已经考虑了该建议。</p> <p>预算掌控人对紧急行动的责任已经下放到各国家办事处，区域办事处负责监督该区域所有的紧急和发展行动。</p> <p>近东区域办事处和紧急行动及恢复司在很多方面正开展合作，包括开展能力建设、设立联合支持工作组以及评估组，以便为国家办事处提供支持。</p>	<p>加强了发展和紧急行动之间的协同增效。</p>

评价建议	商定行动	对已采取行动的意见，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
和其他地区采取的做法一样，这应包括召开例会和在该地区派驻一名联络和通讯官员。			
<b>11b.</b> 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在近东区域开展的应急工作。职工的工作计划应反映这一活动。	<b>11b.</b> 近东区域办事处编制工作计划。战略小组I提供指导。	技术合作部/权力下放活动支持办公室有关在整合紧急和发展行动的背景下提供技术支持方面的准则正在进行定稿。上述准则基于提供技术服务的基层化原则，确立了有粮农组织驻国家代表领导的项目工作组的原则。	加强了发展和紧急行动之间的协同增效。
<b>11c.</b> 应尽快为区域、分区域和国家应急计划协调职位的外派创造条件。	<b>11c.</b> 审查紧急行动的业务权力下放情况	紧急行动及恢复司正在开展紧急行动权力下放工作，设想在 2013 年初从总部向近东区域办事处派遣两名紧急行动及恢复司官员。另外，受到资金供应的限制，建议为开展重大紧急行动的国家设立负责应急计划的粮农组织驻国家副代表职位。	加强了发展和紧急行动之间的协同增效。
<b>11d.</b> 在与紧急行动及恢复司的合作过程中，国别规划框架内确定的预算掌控人对紧急和恢复活动的责任应逐步移交给粮农组织驻国家代表处。	<b>11d.</b> 成员国在权力下放远景目标的范围内解决这个问题	2012 年 11 月，黎巴嫩、也门、毛里塔尼亚、西岸和加沙地带、位于安曼的粮农组织驻伊拉克办事处以及北非分区域办事处的紧急项目的业务和预算掌控人责任已从紧急行动及恢复司移交至粮农组织办事处。苏丹的移交工作定于 2013 年 6 月进行。考虑到叙利亚的安全局势，移交工作将稍晚进行。	加大了对国家优先重点/实地计划要求及实施更大规模综合干预举措的响应力度。

评价建议	商定行动	对已采取行动的意見，包括未采取行动的原因	已采取的各项行动对计划、政策和/或程序造成的影响（改变）
<p><b>11e.</b>制定近东区域优先重点框架、分区域优先重点框架和国别规划框架后，应精简行政程序（包括列于《技术合作计划手册》中的程序），这些程序对全面且不受限制地将粮农组织对该区域（包括技术合作计划）的财政拨款用于区域、分区域和国家各级商定的优先重点领域造成了阻碍。</p>	<p><b>11e.</b>将在管理机构就技术合作计划的各项事宜开展的持续对话中予以解决。其结果将纳入《近东管理计划》</p>	<p>由于技术合作计划资源的权力已移交至区域办事处，目前技术合作计划资源的分配更多是以国别规划框架和区域规划框架中列出的国家和区域优先重点为指导。</p>	<p>通过协调区域一级的资源分配取得了值得称赞的明显成果。</p>
<p><b>建议12:</b> 评价小组认识到，如果没有成员国的支持，粮农组织无法获得所需资金进行上述重组。根据近期行动计划信托基金的范例和当前粮农组织在其他区域的区域合作计划，评价小组建议设立一个专门的区域信托基金，以支持粮农组织近东区域体制结构的重组，并设立能够实施在区域（区域优先重点框架）、分区域（分区域优先重点框架）和国家（国别规划框架）各级商定的合作计划的区域结构。该信托基金的可能用途包括：支持整个区域的职工培训；分析主要的区域、分区域和国家优先重点；补充用于优先重点工作领域的资源等。</p>	<p>12.起草《近东管理计划》</p>	<p>第三十一届近东区域会议建议设立一项用于区域优先重点的区域信托基金，并呼吁粮农组织在考虑到该区域各国的需求和近期发展情况的基础上，协助就该基金制定一项提案。2012年12月，总干事向该区域的农业部长宣传了该提案中的一个概念——近东和北非团结信托基金。</p>	<p>正在采取相关后续行动，包括与各成员国直接互动，以确保制定和实施涉及优先重点问题的区域/分区域计划。</p>