

October 2013



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 الرابعة عشرة بعد المائة

روما، 11-15 نوفمبر/تشرين الثاني 2013

متابعة تقييم دور منظمة الأغذية والزراعة وعملها في مجال التغذية

تقرير التصديق على متابعة التقييم

يمكن توجيه الاستفسارات بشأن المحتوى الموضوعي لهذه الوثيقة إلى:

السيد Daniel Gustafson

نائب المدير العام (العمليات)

مدير مكتب التقييم بالوكالة

الهاتف: 570-56320 (06)



mi584a

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)؛ وهذه هي 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



منظمة الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

مكتب التقييم

تصديق على تقرير المتابعة لرد الإدارة على تقييم
دور وعمل منظمة الأغذية والزراعة
في مجال التغذية

التقرير النهائي

PC 114/4 Sup.1
أكتوبر/تشرين الأول 2013

منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

مكتب التقييم (OED)

هذا التقرير متاح في شكل إلكتروني على الموقع : <http://www.fao.org/evaluation>

إن الأوصاف المستخدمة في هذه المواد الإعلامية وطريقة عرضها لا تعبر عن أي رأي خاص لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة فيما يتعلق بالوضع القانوني أو التنموي لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة، أو فيما يتعلق بسلطاتها أو بتعيين حدودها وتخومها. ولا تعبر الإشارة إلى شركات محددة أو منتجات بعض الصناعيين، سواء أكانت مرخصة أم لا، عن دعم أو توصية من جانب منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة أو تفضيلها على مثيلاتها مما لم يرد ذكره

تمثل وجهات النظر الواردة في هذه المواد الإعلامية الرؤية الشخصية للمؤلف (المؤلفين)، ولا تعكس بأي حال وجهات نظر المنظمة

© FAO 2013

تشجع الفاو على إعادة إنتاج ونشر المحتوى المتضمن في هذا المنتج الإعلامي. ويمكن نسخ هذا المحتوى وطبعه وتحميله بغرض الدراسات الخاصة والأبحاث والأهداف التعليمية والاستخدام في منتجات أو خدمات غير تجارية، إلا في حال أشير إلى خلاف ذلك، وشرط الإشارة إلى أن منظمة الفاو هي المصدر واحترام حقوق النشر وعدم افتراض موافقة الفاو على آراء المستخدمين وعلى المنتجات أو الخدمات بأي شكل من الأشكال

ينبغي توجيه طلبات الترجمة وحقوق التصرف وإعادة البيع وحقوق الاستخدام التجارية الأخرى عبر

www.fao.org/contact-us/licence-request أو إلى العنوان التالي copyright@fao.org.

وللحصول على مزيد من المعلومات يرجى الاتصال بـ:

Director, OED
Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153
Rome, Italy
Email: evaluation@fao.org

بيان المحتويات

6	مقدمة	أولاً -
7	العملية والمنهجية	ثانياً -
7	التوصيات التي اختيرت للتصديق عليها	ثالثاً -
9	التقييم	رابعاً -
11	الاستنتاجات	خامساً -
13	قائمة من تمت مقابلتهم	الملحق 1:
14	الاستبيان	الملحق 2:
21	مصفوفة التوصيات مرفقة بشروح	الملحق 3:

أولاً - مقدمة

1- تتطلب سياسة التقييم التي تعتمدها منظمة الأغذية والزراعة رداً من الإدارة على كافة التقييمات، وكذلك تقرير متابعة بعد سنتين من رد الإدارة على جميع التقييمات المواضيعية. كذلك طلبت لجنة البرنامج، وهي الجهاز الرئاسي الذي يتعامل مباشرة مع التقييمات في المنظمة، أن تتضمن تقارير المتابعة أيضاً آثار التوصيات الواردة في التقييم والمنفذة على سياسات المنظمة وإجراءاتها. وفي عام 2012، أعربت لجنة البرنامج عن تقديرها للعملية التي عرضها مكتب التقييم في المنظمة للتصديق على تقارير المتابعة المتعلقة بالتقييمات المواضيعية والاستراتيجية وصادقت على منهجية القيام بتقييمات رئيسية في المستقبل. كما حثت لجنة البرنامج على أن يركز تصديق تقارير المتابعة على التوصيات على المستوى الاستراتيجي.

2- عرض تقييم دور منظمة الأغذية والزراعة وعملها في مجال التغذية في الدورة الثامنة بعد المائة للجنة البرنامج في أكتوبر/تشرين الأول 2011. وكان الاستنتاج الرئيسي هو أن المنظمة تفتقر إلى الرؤية وإلى الالتزام المؤسسي المعطى للتغذية في ولايتها الأصلية، وأن تحديد وتطوير الميزة النسبية المحتملة للمنظمة فيما يتعلق بالزراعة المراعية للتغذية أمر أساسي للمنظمة. ويستلزم تحقيق ذلك تحولا في تركيز السياسات والنهج الكلي والقياس والبرمجة لاستيعاب جودة النظام الغذائي إلى جانب الإنتاجية الزراعية والتجهيز والتسويق. وتحقيقا لهذه الغاية، قدم "تقييم التغذية" 14 توصية رئيسية.

3- أقر رد الإدارة بأهمية وقيمة "تقييم التغذية" ورحب تقريبا بجميع التوصيات. وقد قبلت عشر توصيات مع تعديلات بسيطة؛ وتم قبول أحد العناصر الفرعية تحت التوصية 5 بشكل جزئي؛ أما التوصيات الأربع بشأن الترتيبات المؤسسية (9-12) فقد أُرجأت إلى أن يجري المزيد من المراجعة. وأعربت لجنة البرنامج عن تقديرها لتقييم التغذية ولمنهجيتها ورأت أن التوصيات استندت إلى قاعدة من الأدلة السليمة. وطلبت لجنة البرنامج الحصول على مزيد من المعلومات التفصيلية عن التبعات المالية وتحديد الأولويات. وأكدت مجدداً على أن التغذية قضية هامة مشتركة بين القطاعات وتقتضي التعميم، بالإضافة إلى أنها محور قوي لضمان مكانة المنظمة وقيادتها في مجال التغذية.

4- وفي أوائل عام 2013، اتفق مكتب التقييم مع الأطراف المعنية على أن أهمية التغذية في عمل المنظمة تبرر عملية تصديق لتقرير المتابعة لتقييم التغذية، ليُعرض على لجنة البرنامج في دورتها المنعقدة في نوفمبر/تشرين الثاني 2013. ويتضمن الغرض من عملية التصديق هذه تقييمين متوازيين لـ: (1) التقدم المحرز في تنفيذ توصيات التقييم التي قبلت وأية عوائق وما يتصل بها من مسببات؛ (2) وضوح وواقعية توصيات التقييم التي قبلت و"قابليتها للتنفيذ".

ثانياً - العملية والمنهجية

5- جرت عملية التصديق أثناء الفترة من أغسطس/آب - أكتوبر/تشرين الأول 2013، وأجراها استشاري خارجي لم يشارك في عملية التقييم أو في تنفيذ التوصيات، وشملت الخطوات:

(1) استعراض الوثائق الرسمية المقدمة من منظمة الأغذية والزراعة، بما في ذلك تقرير التقييم ورد الإدارة وتقرير المتابعة وغيرها من الأدلة على التقدم المحرز والقيود التي تعوق تنفيذ التوصيات، وقد شمل ذلك، من بين جملة أخرى، استعراض الأدبيات العلمية المنشورة عن "الزراعة المراعية للتغذية" منذ أن نفذ "تقييم التغذية"؛

(2) تحديد التوصيات الرئيسية من بين تلك التي قبلتها الإدارة؛

(3) القيام بجولة من المقابلات مع كبار المسؤولين من داخل المنظمة، وكذلك مع المجيبين الرئيسيين الذين جرى تحديدهم من مؤسسات أخرى منخرطة في شؤون التغذية على المستوى العالمي؛¹

(4) إعداد مشروع تقرير، وتوزيعه على أصحاب المصلحة للتعليق عليه ومن ثم وضع الصيغة النهائية له.

6- أجريت مقابلات مع 30 شخصاً، 15 منهم من موظفي المنظمة و15 من خارجها. وقد حدد مكتب التقييم مع أصحاب المصلحة في المنظمة من قبلوا وكانوا ممن لديهم أفضل خبرة أو اشتغال بالتغذية من مختلف المؤسسات و/أو أقسام المؤسسات. وزود جميع من أجريت مقابلات معهم بشرح لغرض المقابلة وبتأكيدات على أن ردودهم ستعامل بسرية، كما هو موضح في الاستبيان المستخدم لتوجيه التباحث.² وتبع الاستبيان 26 مقابلة فقط، وهذه هي التي استخدمت في هذا التحليل.

ثالثاً - التوصيات التي اختيرت للتصديق عليها

7- لغرض عملية التصديق هذه، صُنفت التوصيات في ثلاثة أنواع: "استراتيجية"، و"تنفيذية"، و"استراتيجية تنفيذية". واختيرت ست توصيات للتصديق عليها، وهي التوصيات رقم 1 و2 و8 و9 و10 و14، لأنها إما استراتيجية و/أو استراتيجية تنفيذية. واختيرت التوصيات 1 و2 و8 و14 لأنها الأكثر "استراتيجية". كما اختيرت توصيتان أخريان (9 و10) تتعلقان بالترتيبات المؤسسية في المقر الرئيسي، مع أنهما من النوع "التنفيذي"، وذلك لأهميتهما الاستراتيجية، إذ إن الفشل في تنفيذهما سيجعل من الصعب تنفيذ التوصيات الأخرى جميعاً. وعلى الرغم من أن رد الإدارة ترك التوصيتين 9 و10 بانتظار إجراء مزيد من المراجعة، أورد تقرير المتابعة المتخذة بصددهما. يولف الإطار 1 التوصيات المختارة ورد الإدارة على كل منها. ويتضمن الملحق 3 أيضاً الإجراءات المتخذة والملاحظات الخاصة بكل منها.

¹ أنظر الملحق 1

² أنظر الملحق 2

الإطار 1- التوصيات المختارة للتصديق عليها وتقييم وضعها الحالي

رقم التوصية	نص التوصية (توليف)	رد الإدارة (توليف)
1	يتعين على الإدارة العليا للمنظمة أن تلتزم بالتركيز القوي على التغذية عبر المنظمة، وفقاً للمطلوب منها بحكم الولاية الموكولة إليها. وينبغي أن يتولى نائب المدير العام للمعرفة "مناصرة" هذا الالتزام. وهناك ستة مجالات أساسية تستلزم اهتماماً عاجلاً من الإدارة العليا	التوصية مقبولة؛ ستُنشأ لجنة توجيهية مشتركة بين الشعب توجه فريق عمل مشترك بين الشعب تحت إشراف اللجنة التوجيهية، لوضع رؤية واستراتيجية للمنظمة بشأن نهج النظم الغذائية المراعية للجوانب التغذوية، بغرض إدراج التغذية في برنامج عمل المنظمة ككل
2	وضع وصياغة رؤية واستراتيجية للتنمية الزراعية المراعية للتغذية تعكس التزام المنظمة بالتصدي لنقص التغذية والإفراط في التغذية على حد سواء. أوصى بعدد من العناصر للاستراتيجية.	التوصية مقبولة، بما في ذلك العناصر الموصى بها جميعاً
8	تعميم التغذية وإدماجها في الإطار الاستراتيجي وفي وثائق التخطيط والبرمجة	التوصية مقبولة
14	ينبغي أن تشارك المنظمة بشكل بناءً في الشبكات المتصلة بالتغذية على جميع المستويات وأن تقوم بدور أبرز في مجال التغذية	ستعزز المنظمة مشاركتها على جميع المستويات ومع شركائها لتبادل رؤية واستراتيجية المنظمة والنهج الذي تتبعه وإبراز دورها المتميز في التصدي لانعدام الأمن الغذائي بواسطة نهج النظم الغذائية المراعية للجوانب الغذائية.
9	يُفصل عنصر "التغذية" (شعبة التغذية وحماية المستهلك) ضمن شعبة التغذية وحماية المستهلك في الوقت الحالي عن عنصري سلامة التغذية والدستور الغذائي، ويُحدّد له موضع محدد بوضوح في المؤسسة ويكرس له موظفون لأداء وظيفة تقديم الخدمات لقطاعات متعددة ويتعين على الكيان الجديد للتغذية أن يعمل "كمقدم خدمات" يوفر المساعدة التقنية والتوجيه المعياري للخدمات الأخرى ذات الصلة في المنظمة (وأبرزها جميع الشعب داخل إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذلك شعبة الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان، وشعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات، وشعبة دعم وضع السياسات وإعداد البرامج، وشعبة مركز الاستثمار، وشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل) وذلك وفقاً للأولويات الاستراتيجية المتفق عليها. ومن شأن إعادة عنصر التغذية إلى إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية أن يُمكّن ويعزز الصلات بالمعلومات والتقييمات والإحصاءات والسياسات والقضايا الجنسانية، وهي أمور لها طابع استراتيجي بقدر أكبر بالنسبة للعمل في مجال التغذية.	أقر أن تقوم اللجنة التوجيهية المشتركة بين الشعب بإشراف نائب المدير العام للمعرفة (التوصية 1) باستعراض التوصية وإعداد رد من الإدارة يأخذ بالاعتبار الرؤية المؤسسية والاستراتيجية المؤسسية بشأن نهج نظم الغذاء المراعية للجوانب التغذوية
10	ينبغي أن تتحدد التشكيلة التقنية لفريق التغذية الجديد وفقاً للأولويات الاستراتيجية التي تتقرر بناءً على الرؤية والاستراتيجية اللتين يجري تحديدهما للتغذية. وسيتولى رئاسته مدير قوي للتغذية، يحظى باعتراف دولي. وينبغي وضع وصف جديد للوظائف يشدد على توافر موظفين يتحلون بالخبرة والمعرفة اللازمين للتفاعل بفعالية مع موظفي الشعب الأخرى في المنظمة. وستلزم كفاءات أساسية فيما يلي: (1) تركيبة الأغذية، (2) وقياسات وتقديرات التغذية، (3) ومعلومات وإحصاءات التغذية؛ (4) سياسات التغذية والدعوة.	كما ذكر أعلاه

8- لم تُشمل التوصيات الست الأخرى المتصلة بالمجالات المحورية للتغذية (3 و4 و5 و6 و7) وبالترتيبات المؤسسية (11، 12) وبالتعاون والشراكات (13) بالتصديق لأنها تتعلق إلى حد كبير بتنفيذ الرؤية والاستراتيجية للتغذية في المنظمة، سواء على المستوى الإقليمي و/أو المستوى القطري لمساعدة الحكومات على جعل نظمها للأغذية مراعية للتغذية أو في التنمية التعاونية للعمل المعياري بشأن الزراعة المراعية للتغذية على الصعيد العالمي.

رابعاً - التقييم

9- يرد تلخيص نتائج التقييمات في الإطار 2 أدناه، الذي يبين أن المجيبين جميعهم اعتبروا أن خمساً من التوصيات الست صالحة، وأما التوصية الوحيدة التي لم يجمع المجيبون على أنها صالحة فهي تلك التي تتعلق بفصل وحدة التغذية عن سلامة الأغذية، إذ لم يكن ربع المجيبين متأكداً من ذلك. أما فيما يتعلق بكفاية المتابعة، فقد كان الإجماع أقل، وكان التوافق الأقل على التوصية 14 المتعلقة بالربط الشبكي للمنظمة. وكان عدد ردود "لست متأكداً" كبيراً، لأن العديد من أصحاب المصلحة من خارج المنظمة ليسوا على دراية بالعمليات الداخلية في المنظمة. ويبحث تقييم كل من التوصيات بمزيد من التفصيل أدناه.

الإطار 2 تقييم صحة ومتابعة توصيات التقييم

التوصية	صالحة						متابعة كافية					
	نعم			لا			نعم			لا		
	منظمة	غير منظمة	الأغذية والزراعة	منظمة	غير منظمة	الأغذية والزراعة	منظمة	غير منظمة	الأغذية والزراعة	منظمة	غير منظمة	الأغذية والزراعة
1	12	14	0	0	0	0	12	9	0	0	3	
2	12	14	0	0	0	8	4	0	1	4	9	
8	12	14	0	0	0	8	0	4	0	0	14	
9	10	7	1	1	1	12	6	0	0	6	8	
10	12	13	0	0	0	7	1	3	2	0	11	
14	12	14	0	0	0	11	7	1	4	0	3	

10- أقر بصلاحية التوصية 1 بتعميم التغذية جميع من أجريت مقابلات معهم، ورأت الغالبية أن المتابعة كانت كافية كما وردت في التقرير. وتشير الدراسة الشاملة للعناصر الستة للتوصية 1 إلى أن من المؤكد أن الإدارة أخذت التغذية بالاعتبار وبذلت جهداً كبيراً للاستجابة لشواغل "تقييم التغذية". وعلى الرغم من أن القدرات لا زالت محدودة، إلا أن هناك الآن تركيزاً أقوى بكثير على التغذية مما كان قبل سنتين. واتفق الجميع على أن مطبوعات منظمة الأغذية والزراعة، ولا سيما نشرة حالة الأغذية والزراعة، بدأت تعالج قضايا التغذية للقرن الـ 21، على الرغم من أن البعض (3 أشخاص) رأى أن مفاهيم التغذية لم تطوّر تطوراً كاملاً و/أو لم تطبق باتساق في الأنحاء جميعاً. وعلى الرغم من أن الجميع اتفق على أن منظمة الأغذية والزراعة بدأت تعيد تأسيس وجودها الدولي وسمعتها الدولية، من خلال وجودها في مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال وفي الحركة المعنية بتعزيز التغذية، إلا أن أربعة من أصحاب المصلحة من خارج المنظمة رأوا أن العملية لازالت بطيئة جداً.

11- على الرغم من أن المجيبين جميعاً اتفقوا على أن التوصية 2 المتعلقة باستراتيجية ورؤية التغذية في المنظمة كانت صالحة، إلا أن أقلية (46 في المائة) فقط وافقت على أن المتابعة كما وردت في التقرير كانت كافية. وكان السبب أن عدداً كبيراً من أصحاب المصلحة ممن ردوا بـ "لست متأكداً"، أي النصف، كانوا من خارج المنظمة وليسوا على دراية بهذه الاستراتيجية. ومن بين من هم من داخل المنظمة، اعتبر الثلث أنه على الرغم من أن استراتيجية قد وضعت وقدمت إلى لجنة البرنامج في عام 2012، كما ورد في التقرير، إلا أن عملية وضعها لم تضمن قبولها على نطاق المنظمة ككل. واعتبرت أقلية فقط ممن تمت مقابلتهم (أربعة أشخاص) أن الاستراتيجية تضمنت إطاراً مفاهيمياً متفقاً عليه كما أوصي. وعلى الرغم من أن التوصية 2 تتعلق برؤية واستراتيجية لكل من نقص التغذية والإفراط في التغذية، إلا أن الإفراط لا يظهر في الاستراتيجية على الإطلاق. واعتبر عدد من أصحاب المصلحة من خارج المنظمة (3 أشخاص) أن الافتقار إلى فهم مشترك لقضايا التغذية في أنحاء المنظمة أمر خطير. ورأى عدد قليل جداً من المجيبين (شخصان) أن استراتيجيات الاتصال والدعوة وضعت كما كان قد أوصي، واقترح عدد من المجيبين (3 أشخاص) أنه ينبغي أن يصبح ذلك من مسؤولية وأولويات المنظمة ككل، لا أمراً يتكفل به قسم التغذية وحده. وليس هناك تعريف مشترك بين موظفي المنظمة لمصطلح "سوء التغذية"، أي لنقص التغذية والإفراط في التغذية كليهما وكيف يرتبطان عبر مسار الحياة.

12- اعتبر الجميع أن التوصية 8 بتعميم التغذية وإدماجها في "الإطار الاستراتيجي" صالحة. لكن عدداً قليلاً، أو لا أحد، من أصحاب المصلحة من خارج المنظمة كان على دراية بإجراءات العمل الداخلية في المنظمة، ولذا لم يكونوا متأكدين مما إذا كانت المتابعة كما وردت في التقرير كافية. ومن بين موظفي المنظمة، رأت الأغلبية - ثلاثة أرباع - أن تقرير المتابعة دقيق في القول إن التغذية قد عمّمت وأنها أصبحت متضمنة صراحة وضمناً في كافة "الأهداف الاستراتيجية" وبارزة في الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية. وعبر البعض عن قلق بشأن الطريقة التي عمّمت وأدمجت بها الاستراتيجية والرؤية في الإطار الاستراتيجي، إذ قال عدد أقل قليلاً من نصف أصحاب المصلحة في المنظمة أن ذلك تم على نحو كاف. ورأى آخرون (4 أشخاص) أن الاثنتين (الاستراتيجية والرؤية) وضعتا بالتوازي و/أو ربطتا بقدر غير كاف، واقترحا إعادة تنشيط "فريق العمل المشترك بين الشعب" وتعزيز موقعه في الهيكل الإداري. ويكشف تحليل سريع لخطط عمل الأهداف الاستراتيجية أن نوع التغذية الذي أكد عليه لا يزال ينحاز جداً نحو الجوع، فلا تظهر عبارتا "السمنة المفرطة" و"الإفراط في التغذية" سوى مرة واحدة فقط لكل منهما في صفحات الوثيقة الخمس والستون. ولا يُذكر مصطلح "النقص في المغذيات الدقيقة" سوى ثلاث مرات، بينما لا يرد مصطلح "جودة النظام الغذائي" على الإطلاق. ومن الواضح أن هذا لا يزال مجالاً من مجالات التحدي التي تواجهها الإدارة لوجود اختلالات يؤمل أن تصحح عندما تصبح خطط العمل أكثر تفصيلاً.

13- اعتبرت أغلبية المجيبين أن التوصيتين 9 و10 المتعلقة بموقع وحدة التغذية وهيكلها صالحتان (65 في المائة و100 في المائة على التوالي). واعتبر أكثر من نصف المجيبين أن رد تقرير المتابعة بالنسبة للتوصية 9 كان كافياً؛ غير أن معظم أصحاب المصلحة من غير المنظمة لم يكونوا مدركين للهيكل الداخلي للمنظمة وغير متأكدين بالتالي من كفاية الرد. وأعرب العديد عن عدم اليقين حول صحة الفصل بين مجموعة التغذية ومجموعة سلامة الأغذية، ولكن رأى آخرون أنه يمكن تبرير الهيكلين كليهما وأن القضية الحقيقية هي كيفية إدارة هذين الموضوعين لدى وضع خطط العمل.

وكان معظم أصحاب المصلحة من خارج المنظمة غير متأكدين من مدى كفاية رد المتابعة على التوصية 10 بسبب عدم درايتهم بالهيكل الداخلية في المنظمة، وكان أكثر من نصف من هم من داخل المنظمة أيضاً غير مقتنعين. وكان مصدر قلق عام عبّر عنه عدد من الجهات الفاعلة من داخل وخارج المنظمة هو الحاجة إلى وحدة أقوى، وأن تخفيض درجات الوظائف بدرجة كبيرة يمكن أن يضعف ذلك. والتحدي الذي تواجهه الإدارة وينبغي التصدي له هو تحديد من يتعامل مع المتطلبات اللامركزية الخارجية من البلدان وكذلك الأعمال المعيارية على المستوى العالمي وكيفية موازنة ذلك مع الدعوة والمهام الإدارية الداخلية عبر فرق عمل الأهداف الاستراتيجية. ولكن ستستغرق إعادة توجيه الموظفين وتطوير طرق جديدة للعمل وقتاً وبناءً مثل هذا الفريق مهمة ذات أولوية. ورأى عدد من المجيبين (3 أشخاص) أن التركيز ينبغي أن يكون على الأدوار والوظائف، لا فحسب على المناصب. كما اعتقد عدد من الجهات الفاعلة من خارج المنظمة (3) أن ببطء عملية التغيير كان مشكلة. وعلى الرغم من أن بعض التقدم قد أحرز بفضل التزام الموظفين الحاليين، يؤمل الآن، بعد أن عيّن مدير جديد، أن تتسارع وتيرة هذا التحول.

14- اعتبر المجيبون جميعاً أن التوصية 14 المتعلقة بأهمية إقامة الشبكات للمنظمة صالحة. ورأت الأغلبية، أي تقريباً كل من هم من داخل المنظمة ونصف من هم من خارجها، أن رد تقرير المتابعة كان كافياً. ومن الواضح أن تنامي اهتمام المنظمة ومشاركتها على المستوى الأعلى في مبادرة القضاء على الجوع وسوء التغذية لدى الأطفال ولجنة الأمم المتحدة الدائمة المعنية بالتغذية ومبادرة تعزيز التغذية تطور إيجابياً. ولكن حتى بين من اعتقدوا أن رد تقرير المتابعة كان كافياً، اعتقدت الغالبية (13 شخصاً) أن الربط الشبكي كان ولا يزال أضعف مما ينبغي أو أبطأ مما ينبغي أو يمكن أن يكون أفضل بكثير على نحو ما. وكان من بين الشواغل التي أثّرت في هذا الصدد سلبية استجابة المنظمة، مقترنة بالافتقار إلى جوهر تقني وراء الالتزام السياسي الواضح. وينبغي أن يكون للمنظمة جدول أعمال خاص بها في هذه الشبكات وليس فقط أتباع الوجهة السائدة. واعتبر نصف أصحاب المصلحة من خارج المنظمة أن المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية بالغ الأهمية، وأنه لم يعط ما يستحق من التركيز لا فقط في تقرير المتابعة، بل أيضاً في عمل المنظمة الجاري. ورأى شخصان من المجتمع المدني وأصحاب المصلحة غير الحكوميين أن المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية ينبغي أن يكون أوثق ارتباطاً بلجنة الأمن الغذائي العالمي وأن يجري الترويج له فيها. وينبغي أن يكون الربط الشبكي المتعلق بالتغذية في لجنة الأمن الغذائي العالمي، حيث يعتقد أن التغذية ليست مدعومة بما يكفي، ساحة هامة للمزيد من تطوير المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية.

خامساً – الاستنتاجات

15- رأى المجيبون عموماً أن التوصيات التي تقدم بها التقييم كانت ولا تزال كلها صالحة وأن تقرير المتابعة عن رد الإدارة كان كافياً ودقيقاً إلى حد كبير. وتحظى التغذية الآن في المنظمة بتركيز أقوى كثيراً مما كان منذ ثلاث سنوات. ويؤمل أن يتحقق مزيد من التحسن في أبعاد التغذية في عمل المنظمة حالما يتولى المدير الجديد المسؤولية عن فريق التغذية. في غضون ذلك، هناك عدد من المجالات المثيرة للقلق التي ينبغي أن تنظر فيها الإدارة كأولوية فورية.

16- المجال الأول المثير للقلق هو الافتقار إلى فهم مشترك لمفاهيم التغذية في أنحاء المنظمة. ولذا ينبغي النظر إلى تطوير استراتيجية اتصالات للتغذية في المنظمة، كما في التوصية 2، كأولوية ملحة للمنظمة. وما لم يكن لدى العدد الأكبر من الناس في المنظمة الفهم ذاته لمفاهيم التغذية، سيكون من الصعب ضمان رؤية مشتركة حول كيف ستصبح أنظمة الزراعة والأغذية أكثر مراعاة للتغذية.

17- المجال الثاني المثير للقلق هو التطوير الناجح للمؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية، الذي يرى فيه معظم أصحاب المصلحة أمراً حاسماً. وسيكون ضمان سلامة الاجتماع الفني التحضيري، الذي سيعقد في نوفمبر/تشرين الثاني 2013، حاسماً في ضمان نتيجة ناجحة للمؤتمر الذي سيعقد في عام 2014. ومع التسليم بأن عملاً كثيراً قد جرى بالفعل في تطوير المؤتمر، ينبغي الآن بذل كل جهد ممكن لضمان أن تنعكس رؤية المنظمة واستراتيجيتها للتغذية بتماسك في نتائج المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية.

18- المجال الثالث المثير للقلق هو الافتقار إلى الاهتمام بجودة النظام الغذائي في خطط عمل المنظمة. ويجري حالياً المزيد من تطوير خطط العمل للأهداف الاستراتيجية الخمسة. ويؤمل أن يستطيع كل فريق من فرق الأهداف الاستراتيجية ومنسقي هذه الفرق تقوية محتوى التغذية أثناء وضع خطط عمل أكثر تفصيلاً.

19- المجال الرابع المثير للقلق هو الحاجة إلى مواصلة تعزيز قدرة التعامل مع مسائل التغذية في منظمة الأغذية والزراعة. وسيعتمد ضمان أن تكون التغذية في صلب الأهداف الاستراتيجية جميعها، وأن تنعكس بشكل صحيح في نتائج المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية، وأن تدرج في نهاية المطاف في الزراعة ونظم الأغذية المراعية للتغذية على المستوى القطري، إلى حد كبير على قوة الدعاة في قسم التغذية.

20- أخيراً، اعتبر عدد من المجيبين، بمن فيهم كاتب هذا التقرير، أن فترة سنتين كانت قصيرة جداً لتوقع إحراز مزيد من التقدم، وأنه ينبغي أن يعاد النظر في الوضع مرة أخرى بعد سنتين آخرين.

الملحق 1- قائمة من تمت مقابلتهم

الرقم	المنظمة	الاسم	الدور
1	منظمة الأغذية والزراعة	Leslie Amoroso	موظف برامج، شعبة التغذية
2	منظمة الأغذية والزراعة	Juliet Aphane	موظف تغذية، شعبة التغذية
3	منظمة الأغذية والزراعة	Barbara Burlingame	نائب المدير، شعبة التغذية
4	منظمة الأغذية والزراعة	Karel Callens	كبير المسؤولين عن الأمن الغذائي، مكتب المدير العام المساعد، إدارة الزراعة وحماية المستهلك
5	منظمة الأغذية والزراعة	Clayton Campanhola	مدير شعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات
6	منظمة الأغذية والزراعة	Renata Clarke	كبير موظفي، فرع سلامة الأغذية
7	منظمة الأغذية والزراعة	Charlotte Dufour	موظف فني، شعبة التغذية
8	منظمة الأغذية والزراعة	Johanna Jelensperger	موظف برامج، شعبة اقتصادات التنمية الزراعية
9	منظمة الأغذية والزراعة	Ellen Muelhlhoff	كبير موظفي التغذية، شعبة التغذية
10	منظمة الأغذية والزراعة	Martina Park	موظف مهني معاون، شعبة التغذية
11	منظمة الأغذية والزراعة	Luca Russo	منسق برنامج، شعبة اقتصادات التنمية الزراعية
12	منظمة الأغذية والزراعة	Mark Smulders	كبير خبراء اقتصاديين، شعبة اقتصادات التنمية الزراعية
13	منظمة الأغذية والزراعة	Jomo Sundaram	المدير العام المساعد، إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
14	منظمة الأغذية والزراعة	Brian Thompson	كبير موظفي التغذية، شعبة التغذية
15	منظمة الأغذية والزراعة	Rob Vos	مدير شعبة، القضايا الجنسانية والتكافؤ والعمالة في المناطق الريفية
16	شركة حلول الصحة العامة - شركة محدودة المسؤولية	Steven Atwood	
17	برنامج الأغذية العالمي	Martin Bloem	
18	منظمة الصحة العالمية	Francesco Branca	
19	المنظمة الدولية للتنوع البيولوجي	Bruce Cogil	
20	الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية	Diane De Bernado	
21	البنك الدولي	Leslie Elder	
22	الاستراتيجية الإنمائية الدولية	Lawrence Haddad	
23	الوكالة الألمانية للتعاون الدولي	Herwig Hahn	
24	وزارة الزراعة الألمانية	Astrid Jakobs	
25	اللجنة الدائمة لمنظومة الأمم المتحدة المعنية بالتغذية	Lina Mahy	
26	الأمم المتحدة	David Nabarro	
27	المنظمة الكاكاو الدولية	Stineke Oenema	
28	العمل على مكافحة الجوع	Etienne du Vachat	
29		Nigel Nicholson	
30	شبكة المعلومات والعمل بشأن أولوية الغذاء	Flavio Valente	

الملحق 2- الاستبيان

مقدمة

يسعى مكتب التقييم في منظمة الأغذية والزراعة إلى تصديق متابعة "تقييم التغذية" الذي أجرى عام 2011. ودوري كمرافق مستقل هو التأكد، نيابة عن مدير مكتب التقييم، مما إذا كانت توصيات التقييم لا تزال تعتبر صالحة، وما إذا كان رد الإدارة المبلّغ عنه قد حدث، وإذا لم يحدث لم لا، و/أو كيف يمكن تحسينه. أنت ومؤسستك من بين الجهات الفاعلة الرئيسية وأصحاب المصلحة فيما يتعلق بعمل منظمة الأغذية والزراعة في قطاع التغذية، ولذا لإجاباتك أهمية خاصة لهذا الغرض. وستشكل وجهات نظرك مصدراً رئيسياً للمعلومات للبت في صلاحية "تقرير المتابعة" الذي أعدته إدارة منظمة الأغذية والزراعة. يشكركم فريق التقييم بحرارة مقدماً لاهتمامكم ووقتكم وتعاونكم الثمين.

تعليمات/شرح لإتمام المسح

تجري مقابلات مع من يعتبرون الأفضل خبرة أو من هم معنيون بالتغذية في مختلف أقسام منظمة الأغذية والزراعة وغيرها من مؤسسات أصحاب المصلحة النشطة في مجال التغذية والأمن الغذائي. وسيزود الجميع بشرح للغرض من المقابلة وبتأكيدات بأن ردودهم ستعامل بسرية. وستكون المقابلات جميعاً فرداً لفرد، وكلما كان ذلك ممكن وجهاً لوجه. وبدلاً من ذلك، يمكن أن تجري المقابلات عن طريق الهاتف أو على سكايب.

هناك 14 سؤالاً تتعلق بالتحديد بـ 6 توصيات اختيرت للتصديق عليها (1 و2 و8 و9 و10 و14)، لكونها ذات أهمية استراتيجية بالغة. معظم الأسئلة يطلب الإجابة بـ نعم/لا، مع طلب إيضاحات حسب الاقتضاء. ويفترض ألا تستغرق المقابلة أكثر من ساعة، ويؤمل أن تكون أقرب إلى نصف ساعة، ذلك أن العديد من التوصيات متداخل.

تحديد الهوية:

رقم الاستبيان _____ تاريخ الإتمام _____

الاسم _____ المؤسسة/القسم _____ اللقب _____

الأسئلة:

التوصية -1 أوصى "تقييم التغذية" بأن تلتزم الإدارة العليا للمنظمة بالتركيز القوي على التغذية في أرجاء المنظمة ككل، وفقاً للمطلوب منها بحكم الولاية الموكلة لها.

1- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

1- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة"، كما ورد في تقرير المتابعة، كافياً؟

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

1- (ج) أي من مجالات الاهتمام العاجل الرئيسية الستة تحقق على نحو كاف؟

1-1 و 2-1 إنشاء لجنة توجيهية مشتركة بين الشعب وفريق عمل

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

1-3 قضايا تغذية رئيسية في القرن الحادي والعشرين متناولة في مطبوعات رئيسية

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

1-4 يتعين تعزيز نهج مراعاة للتغذية في "الإطار الاستراتيجي"

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

5-1 يتعين على منظمة الأغذية والزراعة تأييد مبادرة تعزيز التغذية والمشاركة بنشاط في هياكلها

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

6-1 يتعين وضع خطوط توجيهية بشأن كيفية إدماج التغذية في أطر التخطيط وإعداد الميزانية

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

7-1 ينبغي دمج نظم الأغذية المراعية للتغذية في إطار "مجالات تركيز الأثر"

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا لا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

8-1 إنشاء وحدة تغذية منفصلة أثناء عملية إعداد رؤية واستراتيجية المنظمة ككل فيما يخص التغذية.

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يؤدي ذلك بشكل أفضل؟

التوصية 2- ينبغي وضع وصياغة رؤية واستراتيجية مساهمات المنظمة في التنمية الزراعية المراعية للتغذية تعكس

التزام المنظمة بمعالجة نقص التغذية والإفراط في التغذية على حد سواء

2- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

2- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة"، كما ورد في تقرير المتابعة، كافياً؟

نعم

لا

غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

2- (ج) هل كانت جميع العناصر الرئيسية التالية من الاستراتيجية مدرجة على النحو الموصى به، بما في ذلك على

وجه الخصوص:

2-2 إطار مفاهيمي متفق عليه للأمن الغذائي والتغذوي؛

نعم

لا

غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

2-5 وضع استراتيجية اتصالات لرؤية التغذية

نعم

لا

غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

2-6 وضع استراتيجية دعوة للروابط بين الأمن الغذائي والتغذية

نعم

لا

غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

التوصية 8- تعميم التغذية في الأطر الاستراتيجية ووثائق التخطيط والبرمجة

8- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

نعم

لا

غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

8- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة"، كما ورد في تقرير المتابعة، كافياً؟

- نعم
- لا
- غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

8- (ج) هل كانت جميع العناصر الرئيسية التالية من عناصر التوصية مدرجة على النحو الموصى به، بما في ذلك خاصة:

8-2 استناداً إلى الرؤية والاستراتيجية الجديدتين للمنظمة (التوصية 1)، ستُدرج التغذية في الإطار الاستراتيجي بالتعاون مع الإدارات التقنية.

- نعم
- لا
- غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

8-3 يتعين إدراج التغذية في الخطة المتوسطة الأجل - برنامج العمل والميزانية المقبلة، استناداً إلى الدروس المستفادة من الخطة متوسطة الأجل - برنامج العمل والميزانية.

- نعم
- لا
- غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

التوصية 9- فصل عنصر "التغذية" (شعبة التغذية وحماية المستهلك) الموجود ضمن شعبة التغذية وحماية المستهلك الحالية عن عنصر سلامة التغذية والدستور الغذائي، وتحديد موقع واضح له في المؤسسة وتكريس موظفين له لأداء وظيفة تقديم خدمة متعددة القطاعات.

9- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

- نعم
- لا
- غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

9- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة" كما ورد في تقرير المتابعة كافياً؟

- نعم
- لا
- غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

التوصية -10 تتحدد التشكيلة التقنية لفريق التغذية الجديد وفقاً للأولويات الاستراتيجية لرؤية التغذية عندما يتم وضعها

10- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

- نعم
- لا
- غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

10- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة" كما ورد في تقرير المتابعة كافياً؟

- نعم
- لا
- غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

التوصية -14 ينبغي أن تنخرط المنظمة انخراطاً بناءً في الشبكات المتصلة بالتغذية على كافة المستويات وأن تعزز بروز دورها في مجال التغذية

14- (أ) هل تعتبر أن هذه التوصية كانت توصية صالحة؟

- نعم
- لا
- غير متأكد / محايد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا؟

14- (ب) هل تعتبر "رد الإدارة" كما ورد في تقرير المتابعة كافياً؟

○ نعم

○ لا

○ غير متأكد

إذا كان الجواب "لا"، فلماذا وكيف كان يمكن أن يكون أفضل؟

السؤال الأخير: هل هناك أية مسائل أخرى ترغب في إثارتها و/ أو ترغب في تقديم تعليقات على مسائل لم تغط؟

الملحق 3 مصفوفة التوصيات مرفقة بشروح

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر / أيلول 2013)	الإجراءات الموافَق عليها في ردّ الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011	التوصية رقم 1 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية	
<p>لم تُنشأ اللجنة التوجيهية المشتركة بين الشعب رسمياً بسبب التغييرات التحولية وإعادة تنظيم كبار الموظفين خلال 2012-2013.</p> <p>تأسس فريق العمل المشترك بين الشعب في عام 2011 مع صلاحيات محددة لتطوير استراتيجية التغذية وضمان إدماج التغذية في جميع أنحاء المنظمة؛ وكان المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية بنداً دائماً على جدول الأعمال. ويواصل فريق العمل المشترك بين الشعب اجتماعاته بانتظام لتعميم التغذية في نشاطات الأهداف الاستراتيجية وبرامجها، ولتبادل المعلومات بشأن المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية.</p>	<p>التوصية مقبولة. كان يتعين إنشاء لجنة توجيهية مشتركة بين الشعب توجه فريق عمل مشترك بين الشعب تحت إشراف اللجنة التوجيهية، لوضع رؤية واستراتيجية للمنظمة بشأن نهج النظم الغذائية المراعية للجوانب التغذوية، بغرض إدراج التغذية في برنامج عمل المنظمة ككل.</p>	<p>يتعين على الإدارة العليا للمنظمة أن تلتزم بالتركيز القوي على التغذية عبر المنظمة وفقاً للمطلوب بحكم الولاية الموكلة إليها. وينبغي أن يتولى نائب المدير العام للمعرفة "مناصرة" هذا الالتزام. وهناك ستة مجالات أساسية تستلزم اهتماماً عاجلاً من الإدارة العليا</p>	
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<p>على الرغم من أن القدرات لا تزال محدودة، هناك الآن تركيز أقوى بكثير مما كان قبل عامين.</p>	<p>تقرير حالة الأغذية والزراعة لعام 2013 هو حول: "نظم غذائية لتغذية أفضل"</p>	<p>وافق الجميع على أن مطبوعات منظمة الأغذية والزراعة، وخصوصاً أحدث نسخة من مطبوع "حالة الأغذية والزراعة"، بدأت تعالج قضايا التغذية للقرن الـ 21</p>	<p>يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة</p>

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر/أيلول 2013)	الإجراءات الموافَق عليها في ردّ الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011	التوصية رقم 2 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية	
<p>من خلال عملية تشاورية دامت عاماً، قدّمت الاستراتيجية والرؤية بشأن عمل المنظمة في مجال التغذية إلى لجنة البرنامج في نوفمبر / تشرين الثاني 2012. وهي تعكس التزام منظمة الأغذية والزراعة بمعالجة النقص في التغذية والإفراط في التغذية، جنباً إلى جنب مع التغذية بالمغذيات الدقيقة.</p>	<p>التوصية مقبولة، بما في ذلك العناصر الموصى بها جميعها (إطار مفاهيمي واستراتيجية اتصالات)</p>	<p>ينبغي وضع وصياغة رؤية واستراتيجية للتنمية الزراعية المراعية للتغذية تعكس التزام المنظمة بالتصدي لنقص التغذية وللإفراط في التغذية على حد سواء. أوصي بعدد من العناصر للاستراتيجية</p>	
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<ul style="list-style-type: none"> ● اعتقد مجيبان (2) من منظمة الأغذية والزراعة أن الاستراتيجية ينبغي أن تكون جزءاً من الإطار الاستراتيجي ● علّق مجيبان خارجيان (2) على عدم وجود تعريف مشترك لمفاهيم التغذية بين المراتب العليا من موظفي منظمة الأغذية والزراعة 	<ul style="list-style-type: none"> ● نصف المجيبين من خارج المنظمة لم يروا الاستراتيجية ولم يسمعوها عنها ● خمسة من موظفي منظمة الأغذية والزراعة يعتقدون أنه ليس هناك إطار مفاهيمي متفق عليه ● قال عشرة من موظفي منظمة الأغذية والزراعة إنهم ليسوا على علم بأية استراتيجية اتصالات 	<ul style="list-style-type: none"> ● قدّمت الاستراتيجية والرؤية بشأن عمل المنظمة في مجال التغذية إلى لجنة البرنامج في نوفمبر / تشرين الثاني 2012 ● لم يدرج إطار مفاهيمي في الاستراتيجية التي قدمت إلى لجنة البرنامج (رغم أن النسخة الموسعة تضمنت عدة مفاهيم) ● لم توضع لا استراتيجية اتصال ولا استراتيجية دعوة للاستراتيجية والرؤية ● تقتصر الاستراتيجية على نقص التغذية. 	<p>يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة</p>

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر / أيلول 2013)	الإجراءات الموافَق عليها في ردّ الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011		التوصية رقم 8 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية
تم تعميم التغذية، صراحة وضمننا، في جميع الأهداف الاستراتيجية الجديدة	استنادا إلى الرؤية والاستراتيجية الجديتين للمنظمة (التوصية 2)، ستُدْرَج التغذية في الإطار الاستراتيجي بالتعاون مع الإدارات التقنية.		تعميم التغذية في الأطر الاستراتيجية ووثائق التخطيط والبرمجة
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<ul style="list-style-type: none"> • من الواضح أن هذا لا يزال مجالاً من مجالات التحدي التي تواجهها الإدارة لوجود اختلالات يؤمل أن تصحح عندما تصبح خطط العمل أكثر تفصيلاً. • اعتقد 42 في المائة فقط من أصحاب المصلحة في منظمة الأغذية والزراعة أن الاستراتيجية (وهي تتعلق بنقص التغذية) والرؤية قد أدمجتا في الإطار الاستراتيجي على نحو كاف. رأى آخرون (4 أشخاص) أن الاثنتين (الاستراتيجية والرؤية) وضعتا بالتوازي و/أو ربطتا بقدر غير كاف. واقترحوا إعادة تنشيط "فريق العمل المشترك بين الشعب" وتعزيز موقعه في الهيكل الإداري. 	<p>يكشف تحليل سريع لخطط عمل الأهداف الاستراتيجية أن نوع التغذية الذي أكد عليه لا يزال يبحر جداراً نحو الجوع، فلا تظهر عبارتا "السمنة المفرطة" و"الإفراط في التغذية" سوى مرة واحدة فقط لكل منهما في صفحات الوثيقة الخمس والستون. ولا يُذكر مصطلح "النقص في المغذيات الدقيقة" سوى ثلاث مرات، بينما لا يرد مصطلح "جودة النظام الغذائي" على الإطلاق.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • لا أحد، من أصحاب المصلحة من خارج المنظمة كان على دراية بإجراءات العمل الداخلية في المنظمة، ولذا لم يكونوا متأكدين مما إذا كانت المتابعة كما وردت في التقرير كافية • من بين موظفي المنظمة، رأت الأغلبية (75 في المائة) أن تقرير المتابعة دقيق في القول إن التغذية قد عمّت وأنها أصبحت متضمنة صراحة وضمناً في كافة "الأهداف الاستراتيجية" وبارزة في الخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية • يشعر هذا المؤلف بالقلق من أن نوع "التغذية" الذي يجري تعميمه يركز كثيراً على الطاقة الغذائية (الجوع والفقر)، وقليلاً فقط على نوعية الغذاء (التغذية الوقائية). ولا يبدو أن الوقاية من الأمراض غير السارية عن طريق استهلاك الفواكه والخضروات أمر مأخوذ بالاعتبار إطلاقاً. 	<p>يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة</p>

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر / أيلول 2013)	الإجراءات الموافقة عليها في رد الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011	التوصية رقم 9 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية	
اعتباراً من 1 يناير/كانون الثاني 2013، فصلت التغذية عن وحدة سلامة الأغذية وهيئة الدستور الغذائي، ويتمتع قسم الأغذية والتغذية بموقع مؤسسي محدد بوضوح في إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.	أقر أن تقوم اللجنة التوجيهية المشتركة بين الشعب بإشراف نائب المدير العام للمعرفة (التوصية 1) باستعراض التوصية وإعداد رد من الإدارة يأخذ بالاعتبار الرؤية المؤسسية والاستراتيجية المتصلة بنهج نظم الغذاء المراعية للجوانب التغذوية (التوصيتان 1 و2).	يُفصل عنصر "التغذية" (شعبة التغذية وحماية المستهلك) ضمن شعبة التغذية وحماية المستهلك في الوقت الحالي عن عنصري سلامة التغذية والدستور الغذائي، ويُحدّد له موضع محدد بوضوح في المؤسسة ويكرس له موظفون لأداء وظيفة تقديم الخدمات لقطاعات متعددة ويتعين على الكيان الجديد للتغذية أن يعمل "كمقدم خدمات" يوفر المساعدة التقنية والتوجيه المعياري للخدمات الأخرى ذات الصلة في المنظمة (وأبرزها جميع الشعب داخل إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذلك شعبة الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان، وشعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات، وشعبة دعم وضع السياسات وإعداد البرامج، وشعبة مركز الاستثمار، وشعبة عمليات الطوارئ وإعادة التأهيل) وذلك وفقاً للأولويات الاستراتيجية المتفق عليها. ومن شأن إعادة عنصر التغذية إلى إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية أن يمكن ويعزز الصلات بالمعلومات والتقييمات والإحصاءات والسياسات والقضايا الجنسانية، وهي أمور لها طابع استراتيجي بقدر أكبر بالنسبة للعمل في مجال التغذية.	
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<ul style="list-style-type: none"> • وهناك إيجابيات وسلبيات لفصل التغذية عن سلامة الأغذية. فكفاية المغذيات (أي النوعية) وسلامتها تعتمد كلياً على تحليل المواد الغذائية (تركيبها) وتشكلان معاً أساساً لتوسيم الأغذية وتنظيمها والتثقيف في مجال التغذية. • قد لا يكون هناك حل مثالي هنا، وربما يكمن الحل في ضمان أن يتشابه المجالان ويدعم أحدهما الآخر بشكل متبادل في خطط عمل الأهداف الاستراتيجية، أي أن المسألة مسألة إدارة 	غنى عن البيان	فصلت وحدة التغذية عن وحدة سلامة الأغذية وهيئة الدستور الغذائي، ووضعت في مكتب المدير العام المساعد، إدارة الزراعة وحماية المستهلك.	يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر / أيلول 2013)	الإجراءات الموافقة عليها في رد الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011	التوصية رقم 10 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية	
<p>وُضعت توصيفات وظائف جديدة لمنصب المدير، ومنصب ف-4 للتقييم الغذائي. وتم تخفيض منصب ف-5 ومنصب ف-4 إلى مناصبي ف-3، وتم خلق منصب ف-2 جديد. وسيقوم منصب ف-3 بوظيفة تعميم السياسات والدعوة لها. أما منصب ف-3 الآخر فقد تم وضعه ليكون للتعليم والاتصالات المتعلقة بالتغذية. وسيكون المنصب ف-2 الجديد لأنثروبولوجيا التغذية.</p>	<p>أقر أن تقوم اللجنة التوجيهية المشتركة بين الشعب بإشراف نائب المدير العام للمعرفة (التوصية 1) باستعراض التوصية وإعداد رد من الإدارة يأخذ بالاعتبار الرؤية المؤسسية والاستراتيجية المؤسسية المتصلة بمنهج نظم الغذاء المراعية للجوانب التغذوية</p>	<p>ينبغي أن تتحدد التشكيلة التقنية لفريق التغذية الجديد وفقاً للأولويات الاستراتيجية التي تتقرر بناء على الرؤية والاستراتيجية اللتين يجري تحديدهما للتغذية. وسيتولى رئاسته مدير قوي للتغذية، يحظى باعتراف دولي. وينبغي وضع وصف جديد للوظائف يشدد على توافر موظفين يتحلون بالخبرة والمعرفة اللازمين للتفاعل بفعالية مع موظفي الشعب الأخرى في المنظمة. وستلزم كفاءات أساسية فيما يلي: (1) تركيبة الأغذية، (2) وقياسات وتقديرات التغذية، (3) ومعلومات وإحصاءات التغذية؛ (4) سياسات التغذية والدعوة.</p>	
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<ul style="list-style-type: none"> ● التحدي الذي تواجهه الإدارة وينبغي التصدي له هو تحديد من يتعامل مع المتطلبات اللامركزية الخارجية من البلدان وكذلك الأعمال المعيارية على المستوى العالمي وكيفية موازنة ذلك مع الدعوة والمهام الإدارية الداخلية عبر فرق عمل الأهداف الاستراتيجية. ● كان مصدر قلق عام عبر عنه عدد من الجهات الفاعلة من داخل وخارج المنظمة هو الحاجة إلى وحدة أقوى، وأن تخفيض درجات الوظائف بدرجة كبيرة يمكن أن يضعف ذلك. 	<p>غنى عن البيان</p>	<p>تم تعيين مدير جديد</p>	<p>يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة</p>

الإجراءات المتخذة والتعليقات والشروح (تقرير المتابعة سبتمبر/أيلول 2013)	الإجراءات الموافقة عليها في رد الإدارة نوفمبر / تشرين الثاني 2011	التوصية رقم 14 من تقييم عمل منظمة الأغذية والزراعة في مجال التغذية	
تشارك منظمة الأغذية والزراعة بشكل بنّاء في العديد من شبكات التغذية، وقد حققت دوراً بارزاً من خلال عدة عمليات رفيعة المستوى.	ستعزز المنظمة مشاركتها على كافة المستويات ومع شركائها لتبادل رؤية واستراتيجية المنظمة والنهج الذي تتبعه وإبراز دورها المتميز في التصدي لانعدام الأمن الغذائي عبر نهج النظم الغذائية المراعية للجوانب الغذائية.	ينبغي أن تشارك المنظمة بشكل بنّاء في الشبكات المتصلة بالتغذية على جميع المستويات وأن تقوم بدور أبرز في مجال التغذية.	
الملاحظات	الأدلة	الإنجازات بالمقارنة مع رد الإدارة سبتمبر / أيلول 2013	صلاحية التوصية حالياً
<ul style="list-style-type: none"> يعتبر عدد من المجيبين (من المنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني) أنه ينبغي ربط عملية المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية بلجنة الأمن الغذائي العالمي ربطاً أوثق وأثيرت مخاوف بشأن سلبية استجابة المنظمة مقترنة بالافتقار إلى جوهر تقني وراء الالتزام السياسي الواضح. وينبغي أن يكون للمنظمة جدول أعمال خاص بها في هذه الشبكات وليس فقط اتباع الواجهة السائدة. 	<ul style="list-style-type: none"> من بين 18 اعتقدوا أن رد تقرير المتابعة كان كافياً، اعتقدت الغالبية (13) أن إقامة الشبكات كان ولا يزال أضعف مما ينبغي أو أبطأ مما ينبغي أو يمكن أن يكون أفضل بكثير على نحو ما اعتبر نصف أصحاب المصلحة من خارج المنظمة أن المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية بالغ الأهمية، وأنه لم يعط ما يستحق من التركيز لا فقط في تقرير المتابعة، بل أيضاً في عمل المنظمة الجاري. 	<ul style="list-style-type: none"> يتفق الجميع على أن منظمة الأغذية والزراعة بدأت تعيد تأسيس وجودها الدولي وسمعتها الدولية، من خلال وجودها في مبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال وفي الحركة المعنية بتعزيز التغذية 	يتفق كل من أجريت مقابلات معهم على أن التوصية لا تزال صالحة