



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

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

计划委员会

第一二六届会议

2019年3月18-22日，罗马

对各项战略目标的评价结果和经验教训综述

管理层意见

征求计划委员会指导意见

请计划委员会对评价报告中的关键问题以及管理层对评价报告所提建议的回应和建议采取的后续行动提出意见和指导。

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

副总干事（计划）

Daniel Gustafson 先生

电话：+39 065705 6320

本文件可通过此页快速响应二维码读取；粮农组织采用此二维码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。
其他文件可访问：www.fao.org。



PC 126

1. 粮农组织管理层对综述报告表示欢迎，认为报告有建设性，从正面展现了制定《经审查的战略框架》以后带来的重大变革。报告也承认，转型议程在实施中产生了一定程度的干扰，因此需要灵活变通、边做边学和适应调整。报告着重指出这种转型带来的“文化变革”，特别是在增强工作跨学科性、促进伙伴关系合作、采用供资和筹资新思路等方面。管理层赞同报告的评价结果，即各项战略目标的提出和实施促成了若干积极成果，包括采用更全面的工作方法，采取多部门对策响应各国提出的要求，更好利用本组织作为联合国专门机构的比较优势。

2. 鉴于距离五份评价报告中首份的发布已有时日，同时考虑到实施安排的演化情况和动态性，管理层也赞赏报告不局限于对五项评价的总结，兼顾相关《管理层回应》和提供的最新情况。管理层还认可综述小组与关键利益相关方在总部和权力下放层面进行的积极磋商。

3. 管理层赞同经验教训，认为所列事项反映了五份评价报告中提出的主题。管理层还欢迎“前景”部分提出的建议，表示会将其纳入下一个规划阶段。尽管报告未对管理层提出任何明确建议，但对涉及《综述》所提关键问题和挑战的三个专题提出意见，可能会有帮助。这三个专题分别是：i) 延长讨论的时间跨度；ii) 供资结构、资源筹集和投资支持；iii) 管理和实施问题。

延长讨论的时间跨度

4. 务必要以长远的视角看待评价结果、经验教训和前瞻性评论，这样才能理解在本组织的工作大环境中已经和正在发生的变革进展。回顾过去，务必要看清《经审查的战略框架》如何顺应成员较早提出的改革要求。面对更紧迫的挑战，必须了解粮农组织如何在工作中与《2030年议程》及可持续发展目标建立联系，特别是在当下的联合国改革背景下。展望未来，粮农组织需要与科学界开展更深入的合作，以便思考新的科学洞见产生的政策影响，为研究议程提供依据。

5. 具体如下：

- a) 历史背景：2007年，粮农组织大会要求实行转型变革，打造一个“注重结果”和“统一行动”改进交付的组织，同时呼吁总部与权力下放办事处、成员与管理层、粮农组织与伙伴之间开展更多团队协作。作为既定规划、计划和预算制度的一部分，粮农组织审查了《2010-19年战略框架》。审查工作以粮农组织现任总干事2012年1月上任就推行的“战略思考进程”为指导。各项战略计划背后的核心概念明确顺应了“注重结果”以及对内融合各学科和各地区及对外融合伙伴的要求。

- b) 与《2030年议程》及可持续发展目标衔接：尽管《2030年议程》在各项战略目标确定之后才启动，但二者在概念上仍有共通之处，特别是粮农组织促进制定了具体的可持续发展目标。本质上，五项战略目标现在使粮农组织可以在工作中与各国的可持续发展目标实施工作衔接，并使本组织更重视国家层面的结果。此外，在《2030年议程》推出之后，不能再满足于支持各国孤立地落实单项目标（尤其包括改善营养状况、通过更多可持续管理做法减少自然资源压力、减少贫困和不平等现象）。管理层认为，如若没有《经审查的战略框架》和相应的战略计划，本组织不可能落实这些变革。
- c) 有待解决的问题越发复杂：粮农组织促进应对的挑战的复杂性和相互联系只增不减，为此必须与科研机构等其他伙伴进一步加强协作。例如，科学界现在相信，农业和粮食系统中加剧气候变化的因素一般也是加剧肥胖和膳食相关非传染性疾病疫情的因素。结合在粮农组织各项工作领域中发现的很多其他结果，这就必须持续审查我们如何以综合的方式与越来越多的伙伴消除这些致因。

供资结构、资源筹集和投资支持

6. 报告通篇提出，粮农组织的供资结构和整体资源筹集产生了重大影响，经得起重点强调。总结如下：

- a) 自愿项目供资居多的情况对采取更稳妥的计划方法构成了重大挑战，特别是在国家层面。报告着重指出，技能和技术能力分配存在问题，资源筹集受到制约，国家层面的计划方法弱于总部和区域办事处。必须在国家层面获得更多计划供资，并在全球层面争取部分指定或未指定用途的供资。
- b) 报告单独提到气候变化问题，认为这是成功开展跨部门工作的一个关键领域。围绕气候变化新打开的主要供资窗口一直是这方面的一个重要动力。然而，营养、性别平等和治理方面基本不见这种动力。
- c) 资源筹集重心从供资到筹资的转变得到赞赏，需要再接再厉。问题不仅是如何吸引更多资金，还是如何从可用资金中得到更大回报。这是一个稍纵即逝的好机会，粮农组织可以借此与政策制定者和公共部门投资者合作，营造一种政策和制度环境，从而刺激“负责任”的投资，并强化对可持续发展目标相关发展成果的影响。越来越有必要更好利用粮农组织的催化工作，以便刺激引导投资，并推动私营部门伙伴关系。

- d) 报告正确地详细说明了与私营部门进行投资合作的必要性。虽然私营部门合作至关重要，但也需要扩大到投资以外领域。需要请私营部门参与政策对话，讨论私营部门在预防肥胖和非传染性疾病、气候变化、环境污染、贫困等问题方面的作用。

管理和实施问题

7. 报告讨论了若干管理和实施问题。总的来说，管理层承认报告提出的挑战和改进领域，认识到需要分析实施瓶颈。管理层接受这项评估结果，但认为这项工作应纳入定期全组织绩效评估。

8. 综述报告的一些陈述似乎质疑战略计划团队在整体矩阵管理安排中的价值。但在其他部分，报告又提到战略计划团队促进了跨部门工作，并推动了着眼于实现各项成果的重大组织转变。管理层强调，需要巩固发现的成就，并进一步完善战略计划安排及相关矩阵结构的运作。管理层还指出，很多制约源于战略计划范畴以外的业务安排，并了解到即将于 2019 年 11 月开展的《战略框架》评价将对此进行审查。管理层期待这项评价，并希望它为本综述提供有意义的重要补充信息。

今后工作

9. 综述报告旨在补充五份战略目标评价中每份定期更新的内容，这部分内容由计划委员会定期讨论，并用于报告各份评价所提具体建议的进展。此外，管理层欢迎今后就报告第 4 部分“前景：《2030 年议程》、联合国改革和可持续发展目标”确定的更大主题与成员进行讨论。这方面讨论将在下一个《总干事提出的<中期计划>和<2020-21 年工作计划和预算>》中进行，纳入现就联合国改革向成员汇报的系列内容，以及针对既定具体要素进行的其他正式和非正式讨论内容。