

## 粮农组织可能制定的战略目标和组织结果

1. 本文是有关粮农组织可能制定的战略目标的第四份文件，由管理层根据收到的第一工作组7月4日/7日会议的意见编写。本文的目的是，通过更加全面地介绍战略结果框架情况，包括可能制定的战略目标（将由成员实现，粮农组织预计会提供大量附加值）和粮农组织在所有资金来源项下帮助实现这些目标的手段：核心职能、功能性目标和组织结果，有助于成员开展进一步讨论。

2. 同7月4日/7日的文件相比，本文件三个新的方面是：

- 概述修订计划的模式和术语以提供背景情况（第 I 部分和附件 1）；
- 可能制定的修订的战略目标及核心职能/目标（第 II 和第 III 部分）；
- 对每项战略目标可能取得的修订的组织结果及核心职能的应用，以一致的形式说明预期结果和粮农组织中期工作重点，并提供指标示例（第 IV 部分）。

### I. 概述修订的计划模式

3. 修订的计划模式通过以成员的相互关联的总体全球目标为起点的一个结果层次构架，表明清楚的手段 – 目的联系。该模式在两个战略层面说明实现结果、可持续指标和目标的责任：

- 战略目标（12 项）是成员预计在十年时间范围内实现的高层面利益或变化（在国家、区域和全球层面），考虑到区域和分区域重点；
- 组织结果（大约 80 项）系指因利用粮农组织产品和服务而在国家、区域或全球一级产生的第一层次结果。粮农组织将主要负责实现组织结果。

4. 这一构架的各层次采用逻辑构架方式确定，该模式包含粮农组织所有单位的所有资金和捐款来源。更详细的定义见附件 1 和 5 月 5 日讨论的文件<sup>1</sup>。

### II. 可能制定的战略目标

5. 7月4日/7日的文件提出了12项可能制定的战略目标。根据第一工作组7月4日/7日的讨论情况，下面插文中列出了进一步修订的可能制定的战略目标。这些修订分成两大类：

a) **制定**。每项战略目标的说明限于成员预期取得的结果（7月4日/7日的版本中以黑体文字表示，对某些结果作了调整），而粮农组织的附加值已取消，而是作为组织结果的一部分表示。

---

<sup>1</sup> 粮农组织修订的计划模式（目标、结果、层次构架），见 [http://www.fao.org/uploads/media/AideMemoireWGlandIII5May08\\_1.pdf](http://www.fao.org/uploads/media/AideMemoireWGlandIII5May08_1.pdf)

b) 分类。工作组讨论会上表示关注的是，成员的全球目标分类虽然提供一定的结构和重点，但影响大目标从而影响具体目标的相互关联的性质。同时，工作组认识到有些目标主要是部门目标，有些目标主要是跨部门目标，以及有些目标主要同极为重要的行动手段相关。为了便于了解，按这些方面对这些目标进行了重新排序。

6. 结果是下面插文所列的 12 项战略目标，有助于粮食产量和供应量的可持续增长，经济和社会进步及人类福祉，以及自然资源的可持续管理和利用。

#### 可能制定的战略目标

- A. 实现作物生产的可持续集约化。
- B. 增加畜牧生产以支持农村发展。
- C. 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源。
- D. 在食物链的各个环节提高食品质量和安全性。
- E. 可持续管理森林和树木。
- F. 可持续管理土地、水和遗传资源，提高对影响粮食和农业的全球环境挑战的应对能力。
- G. 增加农村地区的收入及改善农村地区的生计。
- H. 提高粮食安全和营养水平[包括在国家粮食安全范围内逐步实现充足食物权]。
- I. 提高对粮食和农业方面威胁及紧急情况的防备和有效应对能力。
- J. 改进粮食和农业全球和区域治理框架。
- K. 农村地区在享有资源、产品、服务和决策权方面实现性别平等。
- L. 提高农业和农村发展领域公共和私人投资的数量和效果。

### III. 粮农组织将如何支持实现战略目标

#### III.a 核心职能

7. 粮农组织为成员实现战略目标提供的支持，取决于下述粮农组织核心职能和主要比较优势的应用。这些职能和比较优势以粮农组织的授权为基础，指导其在全球、区域和国家各级的工作和行动手段。这些核心职能和比较优势对粮农组织的成功至关重要，在全组织各级应用，贯穿所有战略目标。下面第 IV 部分概述了每项战略目标的核心职能的应用情况。

### 核心职能和比较优势

- a. 在粮农组织授权领域提供长期前景，并在监测和评估粮食安全和农业、渔业和林业趋势方面提供指导，提醒国际社会关注新出现的风险因素；
- b. 促进收集、传播和应用信息和知识，包括统计资料；
- c. 商签国际文书，制定规范、标准和自愿准则，支持制定国家法律文书，并促进其实施；
- d. 阐明政策和战略备选方案和建议；
- e. 提供技术支持，促进技术转让，促进变革和建立有效和可持续的机构能力；
- f. 开展宣传和交流，形成政治意愿，促进全世界认识粮农组织授权领域中所需的行动；
- g. 采用一体化跨学科和新的方法处理粮农组织的技术工作和支持服务；
- h. 在需要采取联合行动的领域通过建立强有力的伙伴关系和联盟开展工作。
- i. 实行灵活、有效、务实的内部管理、行政安排和财政安排。

### III.b 功能性目标

8. 两项功能性目标将涉及有关为粮农组织有效促进实现战略目标而提供一个有利环境的工作。这些目标还将确保全组织应用核心功能的方法。这些功能性目标涉及与成员和其他主要利益相关者的关系，包括监督及内部管理和行政管理。

### 可能制定的功能性目标

- X. 在各级加强与成员国和利益相关方的合作。
- Y. 实行灵活、有效、务实的内部管理、行政安排和财政安排。

### IV. 组织结果

9. 组织结果反映出粮农组织致力于在四年时限内向成员和国际社会提供的产品和服务，并反映出因使用这些产品和服务而产生的初步结果。指标、核查手段、基准和目标为衡量和报告结果的实现情况提供手段。

10. 确立了一个内部磋商过程以便反复制定组织结果：

- 为每项战略目标指定一名高级管理人员（助理总干事或 D 级）领导所有有关单位（总部和区域办事处）制定结果，考虑到工作组讨论的《战略声明》中所述的重点。

- 要求所有办事处在其负责领域帮助制定组织结果。
- 为总部和区域办事处举行情况介绍会，继续提供全组织支持。

11. 第二轮制定和审查工作在 12 项战略目标中提出了 62 项可能取得的组织结果，并在两项功能性目标中提出了 11 项可能取得的组织结果。制定了每项战略目标的组织结果，说明对粮农组织的产品和服务进行第一级利用的预计结果和（以黑点形式表示）粮农组织将开展哪些工作来帮助实现每项结果。此外，以表格形式为每项战略目标概述了对每项组织结果应用核心职能的情况。功能性目标的组织结果说明将通过关于提高核心职能和服务质量的内部措施实现的预期业务结果。

## A. 实现作物生产可持续集约化

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
A1	x	x		x	x	x	x	x
A2	x	x		x	x	x	x	x
A3	x	x	x	x	x	x		x
A4	x	x	x	x	x	x		x
A5		x	x	x	x	x	x	x

组织结果

A1 – 加强国家和区域能力以改善穷人生计及确保粮食安全，途径有：

- 制定政策和计划，促进获取技术及发展和使用知识系统，以改进作物生产力和可持续性；
- 作物多样性，包括园艺作物的生产和消费的战略和计划；
- 制定作物生产集约化生态系统管理方法及指导应用这种方法；
- 支持国家和区域粮食安全计划（国家粮食安全计划/区域粮食安全计划）。

A2 – 在国家、区域和全球各级尽量减少因植物病虫害暴发而给粮食安全、贸易和生产系统可持续性带来的风险，途径有：

- 实施《国际植保公约》；
- 促进区域和全球在应急规划和预警方面的合作；
- 支持有关基于病虫害综合治理技术的农民田间学校的计划。

A3 – 通过以下途径在国家一级减少农药风险：

- 促进区域和全球在《鹿特丹公约》和《农药供销和使用行为守则》项下的合作；
- 咨询意见、知识共享及宣传政策和计划以支持基于生态系统的作物保护；
- 支持有关病虫害综合治理的农民田间学校的计划。

A4 – 采用政策框架和战略来管理粮食和农业植物遗传资源及加强国家种子系统，明确保护与可持续利用之间的关系，包括在《粮食和农业植物遗传资源国际条约》范围内，途径有：

- 在法律和政策框架方面提出建议；
- 支持制定国家政策和计划以便支持农场保护粮食和农业植物遗传资源及促进生态系统多样性；
- 提供政策和技术建议以及制定计划，以支持可持续利用粮食和农业植物遗传资源，包括通过改良技术方面的能力建设；
- 提出政策建议、宣传及制定计划，通过社区种子生产加强正式种子部门与非正式种子部门之间的联系。

A5 – 加强国家能力，将环境利益和成本纳入农业政策和规划，途径有：

- 制定农业作物景观的生态系统服务评估工具；
- 在评估和管理农业生态系统利益方面进行能力建设；
- 提供生态系统和环境管理信息。

## B. 增加畜牧生产以支持农村发展

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
<b>B1</b>	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>B2</b>	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>B3</b>	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>B4</b>				x	x		x	x

## 组织结果

B1 – 各国有效利用畜牧业促进粮食安全，保护与畜牧有关的生计，支持农村经济发展，途径有：

- 制定技术、政策和机构措施，并支持实施这些措施；
- 扶贫战略文件/国家粮食安全计划/区域粮食安全计划注重资源贫乏家庭的畜牧生产。

B2 – 国家之间开展有效合作来成功地防治动物疾病和与动物有关的人类健康威胁，途径有：

- 加强对动物疾病紧急情况/扩散的预警和了解；
- 对疾病防治进行区域和国际协调，使国家动物健康系统具有必要的技术能力和政策手段；
- 食品链危机管理中心，包括全面运作的动物健康成分；
- 制定国家动物健康和兽医公共卫生政策，充分考虑到社会经济、文化、结构和发展方面。

B3 – 促进可持续利用自然资源以增加畜牧生产，途径有：

- 在所有各级支持实施动物遗传资源全球行动计划；
- 通过技术和政策手段以及通过支持性投资，帮助减少畜牧业的环境影响。

B4 – 建立和保持国家畜牧业发展能力，途径有：

- 帮助采用最佳方法（技术、机构、政策）；
- 根据多个目标需要评估提出投资建议；
- 在防备计划方面提出建议以指导紧急情况管理（动物疾病和涉及畜牧的自然和人为灾害）。

## C. 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源

### 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
C1	x	x	x	x	x	x		x
C2			x	x	x			
C3	x	x		x	x			x
C4	x	x		x	x		x	x
C5		x		x	x			
C6		x		x	x	x		

## 组织结果

C1 – 渔业和水产养殖业的政策和活动，特别是实施《负责任渔业行为守则》和有关国际文书，包括与打击非法、不报告、不管制捕鱼，减少能力过剩和改进渔业管理相关的那些国际文书，以及时可靠的信息为基础，通过国际合作和讨论得到加强，途径有：

- 支持区域渔业机构和渔委；
- 制定补充文书；
- 关于实施工作的能力建设；
- 支持实施《捕捞渔业和水产养殖状况和趋势信息改进战略》。

C2 – 加强涉及渔业和水产养殖的机构及提高决策透明度，途径有：

- 关于改进该部门治理的政策咨询和机构能力建设；
- 根据广泛社会和经济发展目标、可持续资源利用和养护需要，就建立和整合/统一渔业和水产养殖业政策框架提出建议。

C3 – 有效管理海洋和内陆渔业，积极采用渔业生态系统方法，在许多国家考虑到生计需要，途径有：

- 技术咨询和能力建设；
- 定期报告鱼类资源和生态系统状况；
- 在规划和实施渔业生态系统方法方面促进区域协调；
- 与其他相关联合国机构，包括环境规划署、《生物多样性公约》和《濒危野生动植物种国际贸易公约》合作。

C4 – 促进可持续水产养殖，大量增加水产养殖产量，在非洲和拉丁美洲作出特别努力，以支持重视综合养殖系统和生态系统方法的农村生计和经济发展，途径有：

- 帮助制定负责任水产养殖活动的技术、政策和机构框架；
- 在应用研究、发展和技术转让方面促进区域和区域间合作及网络。

C5 – 越来越多的国家实施负责任捕鱼活动，处理使用适当渔具减少影响，有效控制捕捞活动，捕捞作业的安全性及提高捕捞作业的社会和经济效益等问题，途径有：

- 促进使用卫星船舶监测系统；
- 能力建设；
- 建立全球渔船记录；
- 支持各国通过和实施国家及国际捕鱼安全标准。

C6 – 越来越多的国家和机构采用及实施渔业和水产养殖产品的负责任利用和贸易政策及计划，以及透明和协调一致的市场准入要求的政策和计划，导致建立公平和透明的贸易体系，途径有：

- 磋商会，以科学为依据的准则和业务守则
- 技术建议和能力建设
- 促进国际贸易中的一致性和等同性。

## D. 在食物链的各个环节提高食品质量和安全性

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
D1		x	x	x	x		x	x
D2	x	x		x	x		x	x
D3				x	x	x	x	

组织结果

D1 – 根据各国和其他利益相关者的广泛意见，制定关于食品安全和质量的新的和修订的食品标准，为粮食和农业产品，包括渔业产品的生产、安全利用和公平交易提出国际上商定的建议，途径有：

- 支持食品法典委员会；
- 在食品安全和质量，包括食物成分和营养需要方面提出科学建议（包括食品添加剂专家委员会、农药残留联席会议、微生物风险评估联席会议和特别专家会议提出的建议）；
- 加强能力建设以提高发展中国家参与食典工作的效益。

D2 – 各国制定食品安全和质量政策及以科学证据为基础的计划，这些政策和计划反映出公共卫生和贸易重点，与国家其他重要政策相一致，得到符合国际上商定原则的法规的支持，途径有：

- 政策和技术建议；
- 在食品安全和质量，包括食物成分和营养需要方面提出科学建议；
- 能力和机构建设；
- 提供食品安全信息及提出风险管理建议。



D3 – 成员国对食品链作业者实施技术援助计划，使国内食品企业更好地遵照国际上接受的规范准则，在食物链各个环节重视良好农业规范和卫生规范，涉及所有食品，包括渔业产品，途径有：

- 政策和技术建议
- 能力建设
- 支持关于食品安全、营养和其他食品质量问题的消费者参与和教育的公众认识提高计划

## E. 可持续管理森林和树木

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
E1	x	x	x	x	x	x	x	x
E2	x	x		x	x	x	x	x
E3		x		x	x		x	x
E4	x	x	x	x	x	x	x	x
E5	x	x		x	x	x	x	x
E6	x	x	x		x		x	x

组织结果

E1 – 涉及森林和林业的政策和活动以及时和可靠的信息为基础，通过国际合作和讨论得到加强，途径有：

- 支持国家和区域森林监测和评估；
- 全球森林资源评估和关于世界森林状况的报告；
- 粮农组织各区域林业委员会和其他林业委员会；
- 其他相关伙伴关系，包括森林合作伙伴关系。

指标示例

- 利用粮农组织的信息建立国家森林信息系统，包括森林调查和有关森林资源、产品、政策和机构的基本统计资料的国家数。
- 利用粮农组织的信息满足国际森林和林业报告要求的国家数。

- 要求提供出版物以及就出版物提供积极反馈的情况。
- 因特网站的使用和作用，以“点击率”、用户反应、关于使用粮农组织林业网站的用户调查的反馈等衡量。

E2 – 涉及森林的机构得到加强，决策透明度提高，包括森林利益相关者参与对森林政策和法律的审查和现代化，从而为林业和森林产业方面的投资提供更加有利的环境，途径有：

- 对森林机构进行部门研究和比较分析；
- 支持森林政策和法律的制定及机构改革。

#### 指标示例

- 利用粮农组织技术援助、研究和分析，包括在制定森林政策和法律方面予以利用的国家。
- 将粮农组织技术援助、研究和分析，包括关于多方利益相关者参与方面，纳入林业机构发展的国家。

E3 – 将林业对可持续发展的贡献的规划工作更好地纳入国家发展计划和进程，考虑到森林与其他土地使用相结合，途径有：

- 支持有效的国家森林计划，包括能力建设和知识交流；
- 主持及支持国家森林计划基金。

#### 指标示例

- 积极参加由粮农组织牵头的区域活动，包括前景研究的国家百分率。
- 国家和地方规划活动，特别是在制定了关于利用粮农组织准则处理林业问题的国家发展计划的国家。
- 利用粮农组织的知识来源和技术援助来制定关于使森林对减缓气候变化作出更大贡献的战略的国家。

E4 – 更加广泛地采用可持续森林和树木管理，减少毁林和森林退化，增加森林和树木对改善生计和减缓气候变化的贡献，途径有：

- 制定和采用良好森林规范准则；
- 更多地利用财政机制来进行能力建设，以加强森林管理及减少毁林和森林退化。

#### 指标示例

- 利用粮农组织准则监测林区的国家。
- 利用粮农组织的规范来制定或实施森林资源管理计划的国家。

- 利用粮农组织的准则，例如关于森林采伐、造林、林火管理等准则作为对国家管理计划的一项投入的国家数。

E5 – 加强森林和树木的社会和经济价值及生计利益，森林产品和服务市场有助于使林业成为一项更加经济可行的土地使用选择，途径有：

- 了解和分析导致投资增加的社会和经济因素；
- 分析林产品的生产、消费和贸易；
- 为改善生计和扶贫的以森林为基础的企业提供技术援助并为此类企业制定准则。

指标示例

- 利用粮农组织的研究、准则和技术援助来制定有利于加强森林产品和服务经济贡献的政策的国家。
- 其政府、私营部门和/或其他主要利益相关者利用粮农组织知识来源指导与加强以森林为基础的企业和森林产品生存能力相关的活动的国家。

E6 – 通过以下途径更好地实现森林和林业的环境价值：

- 提供技术援助和文件以支持关于景观和生态系统方法的更有效的政策和计划，注重山区生态系统、干旱地区和牧场、沿海森林和其他脆弱生态系统；
- 支持各国处理森林健康问题，特别注意适应气候变化；
- 支持国家和区域关于保护森林及其生物多样性的计划；加强集水区和野生生物资源管理；恢复退化林地及防治荒漠化。

指标示例

- 利用粮农组织有助于保持健康森林生态系统的技术援助和文件作为对政策制定工作的投入的国家。

## F. 可持续管理土地、水和遗传资源，提高对影响粮食和农业的全球环境挑战的应对能力

### 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
<b>F1</b>			x	x	x	x	x	x
<b>F2</b>			x	x	x	x	x	x
<b>F3</b>	x	x		x	x	x	x	x
<b>F4</b>	x	x	x	x	x		x	x
<b>F5</b>	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>F6</b>	x	x		x	x		x	x
<b>F7</b>	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>F8</b>	x	x		x	x		x	x

### 组织结果

F1 – 在应对有关环境和自然资源的全球性挑战（包括气候变化、生物多样性和荒漠化）的国际文书的谈判和实施中对粮食、农业、林业和渔业层面的问题进行反映，途径有：

- 宣传倡导以确保相互之间的联系得到反映；
- 向政府间会议和进程提供投入；
- 法律文件谈判、制定和实施以及将其与国内有关政策进行整合方面的能力建设。

F2 – 通过以下途径在各国实现对自然资源的更平等获取和更有保障的土地使用权益，包括提高治理、行政和利益相关方参与的水平：

- 规范性（全球）准则的制定；
- 利用技术准则和政策支持开展国家和社区一级的能力建设。

F3 – 各国在国家和江河流域层面（包括跨界水资源）应对水资源匮乏和提高农业系统水资源生产力的能力得到加强，途径有：

- 有关现状和趋势的全球信息和分析；
- 对各国和各区域的政策/战略制定和实施给予支持；
- 应对水资源匮乏、灌溉和水资源效率选项方面的能力建设。

F4 – 各国在土地评价、土地退化评估和土地用途规划方面的能力得到加强并为土地可持续管理促进和制定有力的政策，途径有：

- 提供全球数据和分类系统；
- 制定规范性准则；
- 在全球层面对全球评估进行协调；
- 提供有关土地评价、土地退化评估、土地用途规划及土地可持续管理方面的能力建设和技术援助。

F5 – 各国有能力制定和强化有关政策和计划，促进粮食和农业生物多样性的养护和可持续利用，促进国家、区域和国际层面对遗传资源利用所创生的利益进行公平和平等的分享，途径有：

- 提供信息，包括国家推动的全球评估；
- 实施粮食和农业遗传资源委员会《多年工作计划》并制定遗传资源养护和可持续利用全球文书；
- 各国实施和支持机制方面的能力建设；
- 加强与有关国际组织的合作，包括《生物多样性公约》。

F6 – 有关土地、土壤、水及粮食和农业生物多样性的可持续管理和利用的政策和决定以及有关改进对全球性环境挑战的应对水平的政策和决定，均应建立在全面和共享的知识和指标的基础之上，途径有：

- 提供这些资源的全球数据，包括地球空间信息；
- 国家一级对国家层面数据创生和使用方面的能力建设。

F7 – 粮食和农业生产系统对气候变化的抵御能力得到加强，越来越多易受气候变化危害的国家已把（贯穿农业、林业和渔业产业的）有关适应措施纳入了各自国家发展、气候变化和灾害管理计划，各国有能力从支持气候变化缓解的财政机制中得益，包括《联合国气候变化框架公约》、全球环境基金和碳市场，途径有：

- 提供国别影响评估；
- 跨行业适应和缓解政策、战略和计划的制定、实施和监测方面的能力建设以及对各国和社区利用财政机制的支持；
- 对各种农业生态系统进行宣传倡导和技术支持；
- 促进在气候变化、粮食安全、农村生计和环境服务与全球气候变化文书之间的相互联系，调整资格和获取程序，扩大小规模经营者的获取渠道，包括2012年之后的各项进程和机制。

F8 – 通过以下途径改进各国在生物能源可持续发展方面的决策：

- 提供信息；
- 促进国际对话；
- 支持国家生物能源战略制定，包括粮食安全关注。

## G. 增加农村地区的收入及改善农村地区的生计

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
G1		x		x	x		x	
G2		x		x		x	x	x
G3		x		x	x			
G4	x	x		x	x			
G5		x		x	x			
G6	x	x		x				

组织结果

G1 – 政策改革、制度强化和具体计划帮助小规模经营者提高竞争力、开办新的农业企业和非农活动、满足市场要求以及融入全球化程度不断提高的农业-食品体系和价值链，途径有：

- 分析方面的贡献；
- 政策建议和技术援助。

G2 – 在农业和农村发展政策和计划中对农村创造就业问题给予充分考虑，包括支持涉农工业以及小规模商业化农业的政策和计划，途径有：

- 分析；
- 政策建议；
- 宣传倡导工作。

G3 – 国家和区域政策和计划应扶持具有竞争力的涉农工业的发展，强化私营部门在农村可持续发展方面的作用，途径有：

- 分析；
- 战略建议；
- 技术援助。

G4 – 各国决策者评估国际市场趋势和国际贸易体系走势的能力、制定和实施适当政策和制度响应措施帮助农业生产者和涉农企业利用新的贸易机会的能力得到加强，途径有：

- 分析；
- 顾问和培训支持。

G5 – 各国政府应有能力建立适当的财政、制度和管理体系，增加农业企业和生产者进入要素市场和产出市场的渠道并对风险进行管理，途径有：

- 分析；
- 技术援助。

G6 – 各国、各区域和全球的政策制定者和有关机构应致力解决气候变化、水资源匮乏、环境退化、价格波动和移民等全球性挑战对农村生计的影响，途径有：

- 分析方面的贡献；
- 政策建议。

## H. 提高粮食安全和营养水平[包括在国家粮食安全范围内逐步实现充足食物权]

核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
H1		x			x	x	x	x
H2	x	x		x	x			
H3	x	x		x	x	x	x	x
H4	x	x	x		x	x	x	x
H5	x	x			x			x
H6	x	x			x			x
H7		x			x	x	x	x

组织结果

H1 – 各国和国际上的利益相关方（包括政府、民间社会、私营部门、联合国系统伙伴等）应该在粮食安全和营养方面掌握操作管理规范，途径有：

- 粮农组织及其合作伙伴促进在全球、区域、国家和权力下放各层面总结、分析和传播经验得失的活动。

H2 – 各国和各区域经济一体化组织应制定和采用具有连贯性的政策、计划和措施（包括国家和区域粮食安全计划），应对饥饿和营养不良的痼疾，改善粮食获取渠道并提高粮食加工和配送系统的效率，途径有：

- 分析方面的贡献；
- 政策援助；
- 能力建设。

H3 – 各国应有能力设计和实施营养计划，把营养关注、考量和目标纳入农业和农村发展政策、战略、计划和行动计划并纳入粮食安全政策和措施当中，途径有：

- 分析；
- 政策建议和技术支持。

H4 – 根据要求扶持有关国家在有关农业、粮食安全和营养福利的活动中实施有关逐步实现食物权的自愿准则，包括善治的原则（透明、参与和问责），途径有：

- 方法论方面的支持和技术援助。

H5 – 各国和各区域组织应认识影响粮食安全的新趋势并能够及时地对威胁和机遇做出反应，途径有：

- 支持预警系统的开发；
- 与各国和国际合作伙伴共同开展预测工作。

H6 – 在国家、区域和全球层面改进有关营养、食品（包括食品成分）和农业的统计和其他信息系统，服务于旨在减少饥饿和脆弱性、确保粮食安全的措施的决策和监测，途径有：

- 方法论的开发；
- 统计和信息系统业务；
- 技术援助和能力建设。

H7 – 各国和国际上的用户群体（包括政府、非政府组织、私营部门、研究院所、联合国系统伙伴等）能够获取有关粮食和农业的基本知识/信息，途径有：

- 对知识工具和资源进行采集、生成、推广、保护和共享；
- 技术援助和能力建设。



## I. 提高对粮食和农业方面威胁及紧急情况的防备和有效应对能力

### 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
<b>I1</b>	<b>x</b>	<b>x</b>			<b>x</b>			
<b>I2</b>				<b>x</b>	<b>x</b>			<b>x</b>
<b>I3</b>					<b>x</b>			<b>x</b>
<b>I4</b>				<b>x</b>	<b>x</b>			

### 组织结果

I1 – 在全球和发展中国家层面，利益相关方采用有关粮食和农业紧急情况的预警系统进行有效应对，途径有：

- 在脆弱农村人口较多的高风险发展中国家培养生成、监测、分析和管理预警数据的能力。

I2 – 通过有效的应急规划，帮助脆弱农村人口较多的高风险发展中国家的政府和有关伙伴对粮食和农业紧急情况做出响应，途径有：

- 支持制定针对粮食和农业紧急情况的应急计划；
- 强化当地能力和制度安排，维持和提高营养水平，尤其是对贫困和粮食不安全人群。

I3 – 脆弱农村人口较多的高风险发展中国家的政府和有关伙伴应有能力以协调一致、及时和技术上强有力的方式应对粮食和农业紧急情况。紧急情况和恢复行动计划和应对措施应具有性别敏感性并能确保受影响的农村贫困家庭和社区迅速恢复，重新建立适应力更强的生计手段，并能根据可资利用的资金情况更好地应对今后的灾害风险，途径有：

- 为进行性别敏感需求评估及制定粮食和农业紧急情况和恢复行动计划提供技术建议；
- 为维持和提高营养水平并把营养和家庭粮食安全考量纳入农业紧急干预活动提供技术建议；
- 对粮农组织工作人员进行应急指挥系统的培训。

I4 – 脆弱农村人口较多的高风险发展中国家有关潜在紧急情况的政策框架和制度能力得到加强，应当对农业、渔业和林业产业进行充分整合，面临风险的农村社区和家庭应改善农业及土地和水资源管理，以求降低此类风险，途径有：

- 对在产业政策和计划中整合降低风险的作法和原则提供政策和技术建议。

**J. 改进粮食和农业全球和区域治理框架**

## 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
<b>J1</b>			x		x			
<b>J2</b>			x		x			
<b>J3</b>		x	x		x			
<b>J4</b>	x	x	x		x			
<b>J5</b>		x	x			x		x

## 组织结果

J1 – 如粮农组织成员协商同意的那样，在包容性框架下制定无法律约束力的全球或区域粮食和农业文件，如行为守则、行为规范和规则等，途径有：

- 提供中立论坛；
- 技术建议。

J2 – 如粮农组织成员协商同意的那样，在包容性框架下制定具有法律约束力的全球或区域粮食和农业文件，途径有：

- 提供中立论坛；
- 技术建议。

J3 – 设计和改进国家规制框架，途径包括：

- 有关规制问题的管理规范、准则、数据库；
- 实施粮食和农业国际框架方面的能力建设。

J4 – 粮农组织法定机构制定有关粮食和农业的标准及其他有关规范，途径有：

- 对粮农组织法定机构给予支持；
- 技术建议。

J5 – 增强对粮食和农业具有影响的各框架之间的协调连贯性，途径有：

- 与负责规制性文件的其他国际组织和条约机构进行互动。

**K. 农村地区在享有资源、产品、服务和决策权方面实现性别平等**

## 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
<b>K1</b>				x	x		x	x
<b>K2</b>	x	x			x	x		
<b>K3</b>	x			x	x		x	
<b>K4</b>	x				x	x	x	x

## 组织结果

**K1** – 国家和区域层面参与“协调一致”计划的国家和网络应有能力实施联合计划和政策，支持性别平等，方式有：

- 开发和利用共用工具和方法，吸收粮农组织在农业、农村发展、资源获取和紧急情况领域具有的性别问题方面的专长。

**K2** – 政府工作人员应提高能力，更好地把性别问题纳入农业/农村发展政策，并对政策对不同性别的影响进行衡量，包括对脆弱群体和女户主家庭的影响，途径有：

- 支持培训、技能培养和科研。

**K3** – 各国政府应有能力制定具有性别敏感性和促进性别平等作用的粮食安全、营养和可持续生计政策，途径有：

- 技术支持和政策建议；
- 制定国家/区域粮食安全计划，适当考虑粮食安全和脆弱性中的性别和社会经济层面，利用区分性别的信息来监测进展、评价影响并调整计划的实施。

**K4** – 《性别行动计划》得到全面实施，粮农组织工作人员通过更新技能、提高认识以及采用标准化行政和项目管理准则和系统的方式在工作中应对性别层面的问题，途径有：

- 在总部和权力下放各级对粮农组织工作人员进行培训，使之具有较强的性别领域的工作能力；
- 为技术部门开发性别主流化模块；
- 实施适当政策，提高各级粮农组织工作人员的性别平衡。

## L. 提高农业和农村发展领域公共和私人投资的数量和效果

### 核心职能的应用

组织结果	a. 前景、趋势 监测、评估	b. 信息、知识、 统计资料	c. 国际文书	d. 政策建议	e. 技术支持、 能力建设	f. 宣传、交流	g. 跨学科方式	h. 伙伴关系、 联盟
L1	x			x	x			
L2		x			x			
L3				x	x			
L4				x	x	x		x

### 组织结果

L1 – 制定和实施国家农业和农村发展公共和私人投资政策和战略，依据有：

- 粮农组织国别和区域专题、行业和公共支出调研；
- 参与政府投资框架的制定。

L2 – 各国可持续投资规划和实施能力得到加强，途径有：

- 在投资周期管理方面开展以能力为本位的技能培训；
- 编制和发布有关知识产品。

L3 – 制定、实施和评价有效的国家公共农业和农村发展投资计划和项目，途径有：

- 以整体方式向成员国提供粮农组织的技术和投资管理专业知识。

L4 – 各国和各区域经济一体化组织应制定国家和区域粮食安全计划，从公共和私人来源筹集所需资金，实现减少饥饿的目标。

## X. 在各级加强与成员国和利益相关方的合作

### 组织成果

X1 – 在整个组织的层次采用重点突出且行之有效的宣传倡导和交流通报方法能够把饥饿问题始终放在国际议程的高度优先地位，以增进对农业和农村投资需求的理解并提高对粮农组织比较优势的认识。

X2 – 在国家、区域和全球层面与主要利益相关方结成主要伙伴关系和联盟并进一步开展协调和网络构建，途径包括粮农组织在整个组织的层面发挥系统和主动作用，为在政府间和机构间等层面实现联合国系统政策连贯和协调做出贡献。

X3 – 所有资金来源支持的粮农组织的工作应该建立在绩效框架之下，其战略和行动计划应考虑全球、区域、次区域和国家等诸层面的问题并应吸取以往的经验教训。

X4 – 应建立有效的信息技术、信息和知识管理治理制度，应将增值信息技术/信息管理解决方案和服务与本组织不断变化的需求结合起来。

X5 – 应通过加强治理和对粮农组织工作的监督发挥本组织的有效指导作用。

X6 – 有效的实地团队能促进各国对有关全球性问题的参与，支持区域、次区域和国家层面联合合作战略和计划的制定和实施，与各国的优先领域相结合，与联合国的计划相整合，并与其他发展伙伴的计划相协调。

X7 – 本着支持成员国发展工作的精神，通过兼顾整个联合国系统各项进程的部门间机制，开发和实施本组织知识管理和能力建设战略、方法和手段。

X8 – 在全球、区域、次区域和国家层面有效地设计和开展粮农组织实地计划，争取对各国实现共同目标的能力形成尽可能大的影响。

## **Y. 实行灵活、有效、务实的内部管理、行政安排和财政安排**

### 组织成果

Y1 – 粮农组织帐户应确保对财务信息进行准确及时记载，以客户为中心的方法应着重解决有关会计政策和程序所有新问题。

#### 指标示例

- 粮农组织的正式财务报表无保留地接受外部审计认证
- 拥有供成员国全额支付粮农组织长期债务和降低拖欠款水平的战略
- 在2011年以前粮农组织的正式财务报表实现与国际公共部门会计标准接轨。

Y2 – 人力资源政策和措施应能营造一个有利环境，吸引和留住高质量人才，促进学习和个人发展，对业绩进行管理并鼓励合乎道德伦理的行为方式。

#### 指标示例

- 符合绩效管理系统审议周期的员工比例，即上级主管已与员工就目标、业绩指标和发展需求等进行了探讨且年终总结已完成的员工比例(包括多方评分反馈)
- 参加领导计划及管理能力和领导能力有提高表现的管理人员的比例
- 地域和性别的代表性
- 专业人员及以上级别职位空缺发布与选任决定之间的时间周期
- 根据轮岗政策调动至新地点/职位的员工数量。

Y3 – 应根据强调质量和反应能力的服务层面协议，向用户提供粮农组织高效履行职能所需的管理和行政支持服务。

指标示例

- 服务层面协议覆盖的服务比例
- 客户对通过共享服务中心处理的事务的及时性和准确性的满意程度
- 共享服务中心员工数与接受服务的雇员总数的比率
- 客户对管理服务处室提供的基础设施和条件的满意程度（包括洁净度、维护情况和总体舒适程度）
- 对采购行动要求进行回应的及时性。

## 附件 1 – 结果层次构架主要术语的定义

**成员的全球目标**系指粮农组织致力于帮助其成员实现的相互关联的总体目标。这些目标构成结果层次构架的顶部，然后逐级分层至各个方面，预期粮农组织将根据其授权和能力范围，考虑主要全球论坛尤其是世界粮食首脑会议的结果以及国际商定的发展目标对这些方面作出贡献。

**战略目标**是规定时限（如 10—15 年）内预期成员国机构、国际社会或发展伙伴实现的利益或变革。就逻辑框架而言，这些利益是初级用户依靠相关“组织结果”（见下文），在因果链中采用粮农组织的产品和服务取得的直接结果之后的几个步骤。因此，战略目标不是由粮农组织本身来实现，而是由成员在粮农组织提供的附加值的基础上实现，并考虑到确定的依赖性和其他发展假设。

**组织结果（成果）**：这些结果是粮农组织致力于在四年时限内向成员国和国际社会提供的产品和服务，以及用户采纳和使用这些产品和服务所取得的成果，以便促进战略目标的实现。组织结果或成果通常将由一个组织单位或一小组单位负责。组织结果或成果是因果链中粮农组织产出之后的第一级结果，即需要初级用户小组采纳和利用，并以预期这些初级用户取得的应用结果表示。为了能够衡量和报告取得的组织结果，制定了与规定时限相关的指标、核查手段、基准和目标。