

2010 年 7 月



منظمة الأغذية
والزراعة
للامم 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
Agricultura
y la
Alimentación

计划委员会

第一〇四届会议

2010 年 10 月 25—29 日，罗马

对粮农组织国别规划的战略评价

管理层的回应

A. 整体回应

1. 考虑到总体国别规划，特别是国家中期优先重点框架（NMTPF）在粮农组织基于结果的计划和运行新框架中即将发挥关键作用，应计划委员会要求，开展了此次战略评价。粮农组织管理层对评价表示欢迎。
2. 管理层赞赏评价的流程、方法论及其具有前瞻性的方法。报告是全面磋商的结果，评价小组与各利益相关方进行了广泛对话，并访问了粮农组织的 5 个区域办事处、9 个分区域办事处和 15 个国家办事处。这样的流程有助于就大量关键问题达成共识。
3. 在副总干事（运营）的指示下，总部相关部门/办公室及各权力下放办事处的代表进行了磋商，并在此基础上撰写了本管理层回应。管理层完全接受二十项建议中的十六项，部分接受其中的两项，拒绝接受一项建议，并建议延迟执行一项建议，详情请参见附表。

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。

4. 管理层特别同意国别规划进程与其三大组成部分之间具有一致性，即：(i) 粮农组织对国家优先重点设定进程的支持；(ii) 国别规划框架（CPF）；以及(iii) 粮农组织国别工作计划。管理层同意，应当使用“国别规划框架”一词，而非“国家中期优先重点框架”，因此在后面适当的地方本文也将使用“国别规划框架”。

B. 评价的背景情况

5. 管理层认为，评价得出的结论与粮食安全世界峰会（2009 年 11 月）上通过的《罗马宣言》是相一致的，《宣言》中强调“任何应对粮食安全挑战的计划都必须由国家提出、设计、拥有和主导且建立在与所有利益相关方磋商的基础之上。”¹与会者进一步宣称，“我们将加强国际支持力度，推进有效的、由国家主导的战略和区域战略”²。

6. 评价肯定，国家中期优先重点框架的概念最早是包含在 2005 年秘书处提出的关于权力下放的设想中，而这是管理层就“对粮农组织权力下放的独立外部评价 - 管理层的进一步回应。粮农组织内的权力下放：前进的道路”³所做的部分回应。评价得出的结论也与目前正由各区域大会（例如 ERC/10/2 Add.1）讨论的权力下放设想的最新版相一致，特别是本组织的不同部分“对于各国经由国家办事处（COs）提出且不断变化的需求，给予了快速、系统和及时的响应”。

7. 管理层欢迎评价适时考虑了粮农组织在落实联合国发展业务活动三年期全面政策审议（TCP）的两项决议以及联合国系统改革及国家层面协调进程方面的承诺，包括援助实效议程带来的变革以及这些进程今后将如何影响粮农组织的国别规划并使之从中受益。

8. 评价的成果和建议还与《粮农组织革新图变近期行动计划》相一致，该计划将国家中期优先重点框架与分区域和区域层面的优先重点行动领域作为粮农组织在其战略框架内将行动专注于响应成员国需求的重要机制。⁴

C. 执行方面的挑战

9. 评价基于当前在《近期行动计划》及其他改革举措下发生的变化，并提供进一步的信息。将国别规划方面的变化与《近期行动计划》的改革进程联系起

¹ WSFS 2009/2 第 9 段。

² WSFS 2009/2 第 10 段。

³ PC 94/3-FC 110/26 号文件，“设想”特别指出，“以国家为重点的做法应以国家中期优先重点框架（NMTPF）作为出发点”，（它们）“概述了粮农组织怎样才能最好地援助该国实现其优先重点，包括千年发展目标，其中考虑到伙伴们和捐助方的利益和计划，以及可能已经存在的其他框架”。“设想”还指出，“国家中期优先重点框架还将成为粮农组织分区域和区域计划的组成部分”，“最终将融入本组织共同的工作计划与预算以及中期计划中”。

⁴ C 2009/7 第 72 段。

来，在成员国和工作人员的支持下，有助于在中期内增进成果的可持续性。这就需要加强：(i) 与工作人员在国别规划新方法上的宣传与沟通；(ii) 在本组织内全面开展员工培训；(iii) 重新平衡、明确总部、区域和国家办事处内各部门间的职责和任务；(iv) 为了支持国别规划，确立更强有力的整体协调安排；(v) 对国别规划和执行的新模式进行试点；以及(vi) 重新审视当前的筹资模式。

10. 评价得出结论，“粮农组织在执行计划制定和规划体系方面的体制能力不是太强”，应在粮农组织现行改革的背景下看待这一问题，还需要在改革中进一步调整以全面执行该评价的各项建议，特别是全面的国别规划进程。

11. 管理层认识到，该国别规划评价的后续行动应与针对粮农组织在非洲的能力建设活动评估得出的各项建议的后续行动联系起来⁵，鉴于后者的某些建议会影响到国别规划进程的内容。因此建议，在《近期行动计划》整体变革议程的大环境下具体考虑这两项评估的后续行动。

12. 将就该评估对筹资可能产生的影响征求成员国的指导意见，鉴于部分建议的执行可能需要重新分配资源或新增资源，具体情况参见附表。

D. 建议开展的后续行动

13. 将尽可能地在《近期行动计划》现有的变革管理安排中执行该评估的各项建议。

14. 《近期行动计划》项目 3 “就计划制定、预算编制和注重结果的监测工作改革”将进一步编制整体的计划制定进程，确保体现国别规划框架、分区域和区域优先重点行动领域、区域大会和整体结果框架中的国别优先重点间自下而上的关系，以及中期计划及工作计划与预算（MTP/PWB）和区域、分区域、国家办事处工作计划间自上而下的责任追究关系⁶。如评价所建议，还将确保国家项目活动以及各国对粮农组织区域/全球计划的支持及国家办事处的职能，也被纳入国家办事处的工作计划。

15. 管理层将准备一份（建议 1、2、3、4）政策准则，确保粮农组织国别规划进程：(i) 受国家优先重点的驱动；(ii) 与联合国国别规划相一致；(iii) 应对灾害风险管理挑战；(iv) 融入粮农组织在农业、农村发展和粮食安全领域的国别投资战略的规划，包括粮食安全国家计划；(v) 成为粮农组织整体计划制定和责任追究体系中不可或缺的一部分；以及(vi) 反映全球、区域和分区域的优先重点。

⁵ PC 104/5 及 Sup.1。

⁶ 详情参见评价报告第 100 段后的图表 3。

16. 如评价建议，粮农组织的国别规划应当包括：(i) 粮农组织对设定国家优先重点领域的支持；(ii) 国别规划框架；以及(iii) 国别工作计划。《国别规划准则》将阐述这三大组成部分及其相互之间的关系。该准则将是一份动态的文件，会根据国际社会发展援助政策（例如《援助实效问题巴黎宣言》及《阿克拉行动议程》）以及联合国和粮农组织改革进程中的变化而进行更新。根据评价提出的建议，准则的第一版应宽松、具有灵活性和前瞻性，管理层需要开展大量工作以编写准则。准则将阐述：

- a) 粮农组织对设定国家优先重点进程的支持，包括政策和程序，还应认识到粮农组织现有政策援助模式发挥的作用，以及本组织内部各单位发挥的潜在作用（建议 8）；
- b) 国别规划框架与国别规划其它组成部分之间在规划上的联系（建议 7），以及政府批准和认可国别规划框架的程序（建议 10），涵盖成果的模式（建议 11），指导性资源要求或粮农组织与政府的联合预算承诺（建议 12），国别规划框架与国家计划制定周期和联合国发展援助框架之间应当保持一致（建议 6 和建议 14），以及国别规划框架的评审程序（建议 14）；
- c) 目前正在试点的国别工作计划制定进程将考虑国别工作计划是否与国别规划框架相一致，以及在何种条件下，国别规划框架未能预见的活动能够被纳入国别工作计划（“灵活性窗口”—建议 9）。

17. 国别规划与资源筹集战略的制定应当互相支持。《近期行动计划》项目 4 “资源筹集”将采纳相关的建议（建议 18 到建议 20）：(i) 确保在国别规划中突出国家优先重点，同时确保与捐助者建立起开展建设性对话的机制；(ii) 向区域办事处赋权，使其在区域资源筹集上发挥更积极的作用；以及(iii) 制定一个全面、整体的资源筹集战略，将国别规划进程的结果融入区域和全球举措中。

18. 《近期行动计划》项目 6 “权力下放”中将在国别规划的进程中，将粮农组织驻国家代表（建议 10）和区域办事处（建议 15）的新作用写入“关于职责与关系通知”的最新版。在《近期行动计划》第 3.88 项下，项目 6 将应对评价中的建议，即衡量国家办事处表现的标准应与项目和产出的质量联系起来，而非仅考虑筹集和/或管理资源的数量。

19. 区域大会召开时间（建议 5）以及技术合作计划（建议 17）方面的调整需要成员国来解决。因此建议，就建议 5 采取的行动应延迟至下一两年度治理改革工作的评估结束后再进行，这也与《近期行动计划》2.74 项行动相一致。

20. 关于国别和区域规划支出的供资（建议 15 和建议 16），可以在准备 2012 – 13 年工作计划和预算时，基于成员国的指导意见，因执行《近期行动计划》行动而引起的额外经常性资源要求也可以涵盖这两项内容。

21. 管理层不接受建议 17，因为该建议实际上建议取消既定的技术合作项目标准。忆及 2005 年理事会⁷同意为评定技术合作计划援助申请采取一套修订后的标准（建议 17 中提及的“特殊规则”），确保继续遵循粮农组织的职责，其中包括确保国家中期优先重点框架中全面纳入了为利用技术合作项目的资源而设定的国家一级优先重点。⁸因此，现行技术合作计划标准涵盖了为国家中期优先重点框架项下选定优先重点工作领域提供正常计划支持的问题，这在 2009 年计划委员会和理事会根据《近期行动计划》要求对技术合作项目周期和技术合作项目审批准则进行审议的过程中再次得到确认。⁹而且，正如技术合作计划标准所预期的那样，国家中期优先重点框架在国别规划进程中的关键作用将确保技术合作项目对国家优先重点予以支持并借助国别工作计划为粮农组织的整体目标和绩效服务。管理层告诫，若弃用技术合作计划标准，改由全面的整体规划体系一并管理技术合作计划的资源与其他资金，实际上可能会使技术合作计划的性质和宗旨大打折扣，因为这会使技术合作计划变为一种资金来源而非技术支持。这将大大降低本组织根据基本文件的规定对各国政府提出的技术援助申请做出响应的能力。

22. 正如权力下放办事处网络的新设想中所指出的¹⁰，粮农组织政策建议及其对能力建设的支持必须建立在最佳的技术知识和经验基础之上。因此，对于粮农组织国家办事处而言关键在于编制国别计划时，如何能够通过做法和知识网络方便地获取到粮农组织全球技术知识和全世界的最佳做法。因此，管理层希望强调技术部门（不论是在粮农组织总部还是权力下放办事处）与战略、规划及资源管理办公室（OSP）、技术合作部（TC）、各权力下放办事处和权力下放活动支持办公室（OSD）一起，在国别规划进程中可能发挥的重要作用。

23. 在副总干事（运营）的统一指导下，将由负责职能目标 X 项下组织成果 X1 (FO-X1)¹¹的战略小组来协调达成一致的建议的执行工作，该小组由权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部和部分区域办事处的代表组成。协调安排还将在必要时涉及其它相关单位（例如各技术部和其它权力

⁷ CL 129/REP 第 34 段。

⁸ CL 129/3 第 41–47 段。

⁹ CL 136/9 第 20–28 段和 CL 139/REP 第 37 段。

¹⁰ ARC/10/2 Add.1 第 24 段。

¹¹ 题为：全球、区域和国家各级应对成员国重点需求的切实有效的计划得到制定并对其做出资源安排及进行监测和报告

下放办事处）。关于该安排的初步经验有助于在下一个工作计划与预算中调整 FO-X1 的范围、组成及其领导力，将国别规划进程全面融合进去。作为评价建议的后续，管理层将参照其它联合国专业机构的最佳做法完善自身的方法。

评价建议	管理层 接受，部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
1. 粮农组织国别规划：进程和主要组成部分					
建议 1： 在确定了国别规划的三大组成部分并对其性质和内容进行了界定之后，应考虑对每个部分的名称进行标准化，特别是在“国家中期优先重点框架(NMTPF)”这一术语的使用方面，普遍认为该术语难以发音且不够响亮。评价小组提议采用下列名称： 1. 国别规划(CP)用于描述整个进程； 2. 国家优先重点用于确定政府设定为主要优先重点的问题和工作领域； 3. 国别规划框架 (CPF) 用于替代“NMTPF”； 4. 国别工作计划 (CWP)，指代两年工作计划（此处无变化）。	接受	1.1 在本组织的整体国别规划准则中添加一个国别规划术语表。	技术合作部	2011 年第 3 季度	否

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
2. 国别规划在粮农组织整体规划和责任追究体系中的地位					
建议 2: 目前各有关单位正在紧锣密鼓地针对国别规划活动各组成部分制定新的准则，应该对这些工作加以组织，确保工作成果能够形成一份统一的《国别规划准则》文件。这一国别规划文件应明确以下内容：a) 对国别规划进行界定和定性，明确其为全面纳入整体计划制定、规划和责任追究体系的一个制度进程；b) 确定规划的三个组成部分（国家优先重点设定，国家中期优先重点框架，国别工作计划），对各组成部分的性质和内容及制定流程做出具体规定；以及 c) 对各自之间应具有的相互关系进行界定。	接受 管理层认识到整体准则对粮农组织国别规划的重要意义，内容涉及： (i) 粮农组织对国家优先重点设定的贡献； (ii) 粮农组织对联合国国别规划的贡献； (iii) 粮农组织在灾害风险管理领域的工作；以及 (iv) 把国别规划纳入整体计划制定、规划和责任追究进程。	2.1 制定和采用整体国别规划准则，包括有关原则和政策，确保三个组成部分之间的计划关联性。 2.2 实施“国家办事处工作计划制定试点”并编制相应准则（《近期行动计划》项目 3），将其作为《国别规划准则》的组成部分。 2.3 编制新的国家中期优先重点框架/国别规划框架准则，将其作为《国别规划准则》的组成部分。 2.4 编制有关粮农组织对国家优先重点设定的贡献的准则，将其作为《国别规划准则》的组成部分。	职能目标 X1 的协调工作涉及权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门	2011 年第 3 季度	否
建议3: 鉴于粮农组织目前的能力以及内外部环境的演变，《国别规划准则》的首份草案应具有以下三个特点：a) 在对信息和细节的具体	接受	3.1 整体《国别规划准则》中将对该建议予以体现。	职能目标 X1 的协调工作涉及权力下放活动	2010 年 10 月 – 2011 年 6 月	否

评价建议	管理层 接受，部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
要求方面宜宽松；b) 应具有灵活性，能够根据各国现有的能力水平和具体条件进行相应调整；以及c) 鼓励思想创新和尝试。经过一段时间（如三年），待整体计划制定和规划体系全面实施且积累了一定的国别规划经验后，可以计划推出新版准则。			支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门		
建议4： 为使各区域办事处和国家办事处具备必要的能力，促进各个国家从战略到工作计划整个规划进程的组织和开展，建议2中所提出的《国别规划准则》应由粮农组织相关领导机构（如计划委员会或理事会）予以批准和认可。此外，管理层应建立一种机制，当每个国家的国家中期优先重点框架最终定稿后向全体工作人员和有关常驻代表进行通报。这些国家中期优先重点框架应在粮农组织内网上供全体员工查阅。	部分接受 领导机构应对有关国别规划的总体原则和政策予以审议。	4.1 编制一份有关国别规划总体原则的文件，提交计划委员会 2011 年 10 月会议研究。	职能目标 X1 的协调工作涉及权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门	2011 年第 3 季度	否
		4.2 在整体《国别规划准则》的国家中期优先重点框架/国别规划框架部分中包括某种机制，确保粮农组织工作人员和有关常驻代表适时掌握国家中期优先重点框架/国别规划框架的定稿情况。确保有关文件上挂“实地计划管理信息系统”。	技术合作部	2010 年 10 月 – 2011 年 6 月	否
建议5： 为使国别规划如期切实汇入粮农组织整体优先重点设定工	延后 粮农组织治理改革，包括大会、理事会、计划/				

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
作, 粮农组织各管理机构应考虑使区域大会的召开时间尽可能地临近粮农组织大会, 从而使区域一级做出的决定(包括各国的关切)能够成为大会决策进程的依据和参考。	财政委员会、区域会议及技术委员会的职能调整等在2009年大会批准后于近期刚刚开始实施。到目前为止, 根据新安排只召开了三个区域的会议, 而这三次会议均未要求改期。管理层认为, 对待区域会议的职能和时间不应孤立于总体治理体系之外, 在治理改革进程中现在就对会议时间做出判断为时尚早。拟对该建议延后考虑, 待下一个两年度如《近期行动计划》项目2.74中设想的那样对治理改革各项工作做出评估后再议。				
3. 粮农组织国别规划与联合国国别团队协作之间的关系					
建议6: 粮农组织应(继续)想方设法全面融入联合国的国别规划进程。为尽可能积极参与和影响该进程, 应该在联合国发展援助框架开始之前即启动国家中期优先重点框架进程, 以此为手段向粮农组织代表提供可能提交讨论的有关农业和优先领域的实质性内容。	接受 根据评价意见, 有关国家中期优先重点框架时间安排的最终决定由有关政府与粮农组织代表共同提出。	6.1 在整体《国别规划准则》中对该建议予以体现。 6.2 与世界粮食计划署和农发基金紧密协作, 编写一份有关在联合国发展援助框架准则内纳入粮食安全问题的指导意见。	职能目标X1的协调工作涉及权力下放活动支持办公室, 战略、规划及资源管理办公室, 技术合作部, 区域办事处和技术部门 技术合作部	2011年第3季度 2010年12月	否 否

评价建议	管理层 接受，部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
		6.3 确保有关机制和资源到位，使粮农组织国家办事处能够同时：(i) 协调安排国家优先重点和规划进程；(ii) 与整体计划制定进程进行整合；(iii) 对联合国国别规划进程进行整合；以及(iv) 对灾害风险管理挑战进行整合。	技术合作部和区域办事处	2013年底	是 (\$)
建议 7： 由于国别规划的国家中期优先重点框架组成部分实现了粮农组织的若干主要宗旨，超越了国家层面工作的范畴，因此评价组建议粮农组织应保留和强化其自身独立的国别规划程序，同时使它们与联合国国别规划进程的演变相适应和相呼应。	接受	7.1 在整体《国别规划准则》中对该建议予以体现。	职能目标 X1 的协调工作涉及权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门	2011年第3季度	否
4. 国家优先重点与国家主导					
建议8： 在某个国家不具备一个切实有效的规划和规划体系的情况下，粮农组织应主动施以援手，提供必要的技术援助，在农业和粮农组织职责范围内的其他有关领域制定国家发展优先重点框架。	接受 将对所需支持的范围和程度进行评估。资源数量将制约粮农组织响应成员国需求的能力。	8.1 编制有关粮农组织对国家优先重点设定的贡献的准则，将其作为《国别规划准则》的组成部分。	技术合作部	2011年6月	是

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
5. 国家中期规划框架和国别工作计划：性质、内容和周期					
建议9： 国别工作计划包含的所有国别技术援助项目和活动必须与国家中期规划框架中选定的优先领域一致。当然，国别工作计划中可留有“窗口”，开展满足下列条件的活动：a) 在粮农组织具有重要宣传倡导作用的领域中新出现的优先重点；b) 有助于作为中期计划组成部分的整体产出（如统计）的活动；以及c) 履行粮农组织全球职责（如对条约和公约的监测）的活动。国别工作计划中的所有活动，包括涉及国家办事处、区域/分区域办事处及总部的单位绩效的活动，以及“窗口”活动，应与粮农组织代表进行讨论并获得批准，活动实施的协调也应由粮农组织代表负责。	接受 管理层乐于接受具有灵活性的方法。这将使本组织在国家一级履行其全球职责的同时对国家优先重点进行整合。 各国具体情况的变化应通过由粮农组织代表协调组织的定期国别工作计划审核中加以应对。	9.1 在整体《国别规划准则》中对国家中期优先重点框架/国别规划框架—国别工作计划之间的计划关系予以体现。	职能目标X1的协调工作涉及权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门	2011年第3季度	否
建议10： 应鼓励粮农组织代表争取由政府尽可能高级别的官员共同签署国家中期优先重点框架，但还应给予粮农组织代表尽可能大的灵活性来做出最终选择。评价小组认为应该根据具体情况对各种情形进行分析。在所有情况下，磋商均应包括具粮农组织工作领域相关职责的所有行政主管部门。新的《国别规划准则》中有关国家中期优先重点	接受 粮农组织代表应通过与有关国家机关磋商，决定如何以及由谁来获得政府认可。粮农组织代表必要时还应寻求获得分区域协调员或区域代表的指导意见。	10.1 在整体《国别规划准则》有关国家中期优先重点框架/国别规划框架的组成部分中对该建议予以体现。	技术合作部	2010年10月—2011年6月	否

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
框架的部分应对这一方面的进程做出明确界定。					
建议11: 国家中期优先重点框架应尽可能详细地涵盖预期结果。但不应包括具体产出。它应该对粮农组织在开展合作方面将采用的战略进行具有说服力的阐述，兼顾中期计划中为本组织的各项组织结果而确定的核心职能及主要手段。	接受 认识到国家中期优先重点框架/国别规划框架的内容不应仅限于甄别优先重点领域和预期结果的看法（第154段），还应以最为适当的细节水平反映政府、联合国国家团队、其他伙伴和粮农组织之间的共识，因此接受该建议。 国别工作计划将包括国家中期优先重点框架/国别规划框架中设计的单位绩效，以及反映“窗口”项下设计的全球/区域贡献的单位绩效（建议10）。	11.1 在整体《国别规划准则》有关国别工作计划试点和国家中期优先重点框架/国别规划框架的组成部分中对该建议予以体现。	技术合作部/战略、规划及资源管理办公室	2010年6月 —2011年6月	否
建议12: 国家中期优先重点框架今后应包括实现预期结果所需的资源要求的指导性数字，还应包括粮农组织和东道国今后两年拟为选定优先领域的发展活动提供预算的承诺。但鉴于目前粮农组织的能力有限，建议在首个规划周期中免除这些要求，除了个别作为学习和试验的试点情况下可以只包括国别工作计划（2012—13年）。有关国家中期优先重点框架详尽内容的最终决定将在总结这些试点个案研究的结果和经验的基础上做出。	部分接受 管理层支持在国家中期优先重点框架/国别规划框架中包含资源要求，但应只对资金需求提出要求，而不代表做出承诺。 正如评价工作在第201段所指出的那样：“到目前为止粮农组织代表在设计国别规划活动所掌握的资金仍是一个悬而未决的问题”。因此，粮农组织还不能做出更为长远的承诺。只有政府能够决定是否承诺提供财政资源以及资源承诺的最恰当方式。政府、粮农组织及其伙伴需要就筹措资源支持国家中期优先重点框架/国别规划框架最现实的模式达成共识。	12.1 允许在国家中期优先重点框架/国别规划框架及相关准则中包括资源需求估算。 12.2 有关资源筹措的《近期行动计划》项目4将继续谋求解决粮农组织在国家一级争取可预测和可支配的非定向资源的问题。	技术合作部	2011年6月	否
建议13: 紧急行动及重建司、政策及计划制定支持司/技术合作部助理总干事办公室以及战略、规划及资	接受 粮农组织在联合国机构间全球粮食安全和农业集群中发挥的共同领导作用将对国别规划框架	13.1 由职能目标XI战略小组协调开展联合整体审议。	职能目标X1的协调工作涉及权	2010—2011	否

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
源管理办公室应该对涉及在国家中期优先重点框架和国别工作计划内纳入紧急活动的政策进行联合整体审议。评价组未能发现有任何理由把一个单独的规划体系作为一种通行规则保留下来，完成的任务与紧急行动工作相同。联合审议还应对具体规定允许例外处理所应满足的标准和特殊条件的必要性进行分析。粮农组织应利用这一联合审议来分析应急计划制定和活动与绩效管理之间的关系和契合点，特别是应急活动如何界定对单位绩效的贡献，这种分析应包含所有层面，但尤其是国家单位绩效的情况。	<p>和国别工作计划进程提供重要的投入。</p> <p>作为其在全球粮食安全和农业集群框架中职责的一部分，粮农组织还将继续编制专门的人道主义规划文件，这些文件将以国别规划框架为依据并反过来充实国别规划框架。</p>		力下放活动 支持办公室，战略、 规划及资源 管理办公室，技术合 作部，区域 办事处和技术 部门		
		13.2 在整体审议结果的基础上，确保对国家一级的有关单位绩效进行界定。	战略目标 I, 战略小组	2011–2012	否
建议14: 制定国家中期优先重点框架的周期应与东道国的规划周期相一致，因此也应与新的联合国发展援助框架周期相一致。文件应进行中期评审并根据需要进行调整。当国际环境、粮农组织战略框架或国家政策和战略方向发生重大变化时，还应考虑对国家中期优先重点框架进行临时性评审。	接受 还应该考虑尽可能与联合国发展援助框架制定进程相协调的机会，因为一些政府对必须参与时间安排各异的众多联合国规划进程心存忧虑。粮农组织代表应决定以何种最合理方式：i) 使国别规划与东道国的规划周期相协调；以及ii) 在坚持粮农组织整体规划周期的同时与联合国发展援助框架的周期相协调。粮农组织代表应与东道国当局就临时评审的时间安排进行商定，必要时要听取分区域协调员或区域代表的指导意见。	14.1 在《国别规划准则》有关国家中期优先重点框架/国别规划框架的组成部分的新准则中对该建议予以体现。	技术合作部	2010年10月–2011年6月	否

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
6. 国别规划: 组织和机构责任					
建议15: 区域办事处（及其分区域办事处）对组织国别规划的支撑、监测和质量保证负有主要责任。这包括确保国家中期优先重点框架根据既定周期按时完成并遵守既定程序的责任。粮农组织应正式把这些职责委派与区域办事处并划拨必要的人力和财力，确保区域办事处或其所授权的分区域办事处切实履行这些职责。	接受 管理层将根据资源的提供或分配调整情况对该建议予以支持。	15.1 重新设计国别规划业务流程。	技术合作部/ 权力下放 活动支持办 公室	2011 年 第 3 季度	否
		15.2 在 2012—13 年工作计划和预算中提出相关预算提案。	战略、规划 及资源管理 办公室	2011 年 3 月	是 (\$\$)
7. 国别和区域规划进程的资金安排					
建议16: 粮农组织应从正常计划预算中向各区域办事处划拨一笔一次性款项，用于支付本预算周期内将开展的国别和区域规划活动的预估费用。	接受 管理层将根据资源的提供或分配调整情况对该建议予以支持。	16.1 在 2012—13 年工作计划和预算中提出相关预算提案。	战略、规划 及资源管理 办公室	2011 年 3 月	是(\$\$)
建议17: 粮农组织应从其正常计划实地预算中向区域办事处划拨资金，对各国国家中期优先重点框架项下选定的优先工作领域给予支持。在整体规划的新制度环境下，技术合作计划似没有必要继续采用特殊规则制度。相反，目前技术合作计划的资金及其他用于国家一级	拒绝 管理层不接受该建议，理由如下： <ul style="list-style-type: none"> • 2005年理事会同意为评定技术合作计划援助申请采用一套修订后的标准（建议17中提及的“特殊规则”），确保继续遵循粮农组织的职责，其中包括确保国家中期优先重点框架中全面纳入了为利用技术合作项目的资源而设定的国家一级优先重点。因此，现行技 				

评价建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
活动的正常计划资金应依照整体规划体系中确定的规则和程序进行管理。自2010年1月以来技术合作计划的资金已经转由区域办事处负责。这些资源在国家一级的划拨将通过国别工作计划加以正规化。粮农组织秘书处应向其管理机构寻求适当的解决方案。	<p>术合作计划标准涵盖了为国家中期优先重点框架项下选定优先重点工作领域提供正常计划支持的问题，这在2009年计划委员会和理事会根据《近期行动计划》要求对技术合作项目周期和技术合作项目审批准则进行审议的过程中再次得到确认。</p> <ul style="list-style-type: none"> 正如技术合作计划标准所预期的那样，国家中期优先重点框架在国别规划进程中的关键作用将确保技术合作项目对国家优先重点予以支持并借助国别工作计划为粮农组织的整体目标和绩效服务。 弃用技术合作计划标准，而改由全面、整体的规划体系一并管理技术合作计划的资源与其他资金，实际上可能会使技术合作计划的性质和宗旨大打折扣，因为这会使技术合作计划变为一种资金来源而非技术支持。这将大大降低本组织根据《基本文件》的规定对各国政府提出的技术援助申请做出响应的能力。 				
8. 国别规划与资源筹集					
建议18： 国家中期优先重点框架的制定进程不应过分受到各个国家潜在利益和捐助者优先重点的左右。国别规划的主要目标是与政府当局建立有创造性的对话机制，并从政府的优先领域中共同挑选出粮农组	接受	18.1 在《国别规划准则》的国别规划框架和国别工作计划组成部分以及在整体资源筹集战略中阐明这一理念。	职能目标X1的协调工作涉及权力下放活动支持办公室，战略、	2011年第3季度	否

评价建议	管理层 接受，部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
织（在其自身战略框架中）能够通过高水平技术援助和能力建设活动做出最大贡献的那些领域。			规划及资源管理办公室，技术合作部，区域办事处和技术部门		
建议19： 粮农组织应向区域办事处授权并提供必要资源，使它们能够为区域性活动制定积极的资源筹集战略。这些活动的确定应围绕具有区域意义的最相关的共同问题，而这些问题又是通过本区域各别规划活动中产生的优先重点和主题来确定的。	接受 管理层将根据资源的提供或分配调整情况对该建议予以支持。	19.1 在整体资源筹集战略（《近期行动计划》项目 4）的定稿中予以体现。	技术合作部/战略、规划及资源管理办公室	2011 年 6 月	否
		19.2 重新设计资源筹集方面的业务流程。	技术合作部	2011 年 6 月	否
		19.3 在 2012–13 年工作计划和预算中提出相关预算提案。	战略、规划及资源管理办公室	2011 年 3 月	是 (\$\$)
建议20： 粮农组织应制定一份综合性资源筹集整体战略，并应在国别规划进程产生的区域和全球计划中对其进行整合。此外，粮农组织管理层应该对这一领域的职责进行合理调整和精简，增强总部有关部门制定和实施整体战略的能力。这一战略的主要推动力应当是侧重“国家主导的规范性工作”（即针对国别规划中确定的优先重点的规范性工作）的计划争取实施资金。结合粮农组织近期在争取非定向自愿性捐款方面的努力，这一点显得	接受 属于《近期行动计划》项目4有关资源筹集的内容。 管理层同意粮农组织的国别规划框架应着重于粮农组织战略框架中的国家优先重点，包括影响重点领域（IFAs）。	20.1 在整体资源筹集战略（《近期行动计划》项目 4）的定稿中予以体现。	技术合作部/战略、规划及资源管理办公室	2011 年 6 月	是 (\$)

评价建议	管理层 接受，部分接受或拒绝 以及对建议的评述	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时间安排	额外资金要求 (是或否)
尤为重要；由于国际援助环境的变化且鉴于粮农组织正在制定更为有力的规划和规划体系，这种资金来源有望扩大。					