

主席备忘录

独立外部评价后续行动大会委员会（大会委员会）

第一工作组会议

2009年3月23日，星期一

由第一工作组主席 Vic Heard 主持

结果框架草案（战略目标）

1. 工作组欢迎由管理层草拟并介绍的文件，题为《对结果框架草案（战略目标）的讨论稿》（[http://www.fao.org/uploads/ media/WG1-23Mar-ResultsFramework-FinalTrans.pdf](http://www.fao.org/uploads/media/WG1-23Mar-ResultsFramework-FinalTrans.pdf)）。会议忆及《近期行动计划》已经批准应用一个基于结果的新框架，适用于粮农组织全球、区域和国家各个层面的工作，运用“手段—目的”方式并将重点从产量转向成果。

2. 会议普遍同意了列入附件 2 中拟定排序工作，用以筹备《战略框架》、《2010—2013 年中期计划》和《2010—2011 年工作计划和预算》。

3. 会议注意到，为《2010—2013 年中期计划》编制结果框架的工作在 2009 年仍将继续，并将于 2010 年吸收来自各技术委员会和区域会议的意见，为 2012—2013 年双年度工作做进一步调整。由于 2009 年时间紧张，各技术委员会到目前为止尚不能对优先重点排序做出实质性贡献。鉴于 2010 年要召开各区域会议，可以对下一规划周期的优先行动领域提出意见。

4. 会议还指出，对实施每一战略目标的拟议资源分配详细情况将于 2009 年 7 月中旬提供。制定切合实际的概算数字有赖于一系列同时开展的改革过程，特别包括：“全面彻底审查”的结果；对拟议组织结构的进一步审议以及对“改革增长”概念的讨论。成员重申适用于全组织的单一结果框架的重要性，通过与各区域会议磋商，整合各区域优先行动领域。国家中期优先重点框架将最终协助粮农组织将援助活动针对各国优先重点，从而有助于形成全组织框架的结果。

5. 为此，会议强调有必要对总部和下放办事处之间的关系形成清晰明确的认识，使之形成一个有机整合的组织进行工作。成员注意到“下放办事处的人员配备、地点和范围”问题将在 2009 年 4 月 17 日具体审议，因此在本次会议上考虑了下列问题：

- 将总部和下放办事处更好地结合起来十分关键，这样才能克服当前不时存在的互不通气现象；其他类似组织的成功做法可以为粮农组织所借鉴；

- 应进一步明确汇报关系，更好地界定主管技术的助理总干事和各区域助理总干事各自的作用和职责，特别是有关为实地工作提供专家指导方面；
 - 就如何加强下放办事处来执行委派给他们的职责，还需提供更多详细信息。
6. 通过两个战略目标范例（管理层文件附件 4 和 5）所展示的结果框架陈述报告拟议格式，得到了会议广泛赞同。会议还就如何改进陈述形式提出了一系列意见和建议，包括：
- 应在《近期行动计划》所提供的指导意见基础上并结合各技术委员会和计划委员会的参与，来制定一个程序，用以在战略目标内以及战略目标间确定优先重点；
 - 应明确制定实现这些成果的结果、指标和责任；
 - 应注重可衡量的指标；
 - 在结果框架的陈述形式中，有些偏重于内部管理的成分（如验证手段、风险分析等）没必要交由成员审议，还是把成员的注意力引导至战略层面问题比较好；
 - 对于每一战略目标，在确定问题、挑战和风险时，应包括处理这些问题的机遇；
 - 应提供所使用术语的定义，便于对关键概念达成共识；
 - 在最终定稿时，所使用语言应更为简洁连贯。
7. 管理层将考虑上述意见，针对所有战略和职能目标继续改进结果框架草案，并将于 4 月 16 日提交第一工作组做进一步审议。

附件 1

会议议程

1. 主席的介绍
2. 讨论结果框架草案（战略目标）

附件 2 - 筹备步骤和审议工作时间表：《战略框架》、《2010 - 2013 年中期计划》、《2010 - 2011 年工作计划和预算》及组织结构

第一阶段

管理层（1 月 - 3 月） 准备《战略框架》、《中期计划》/《工作计划和预算》草案各成分：制定战略目标和职能目标、组织结果（不包括资源）、指标；应用核心职能；起草组织结构（进程步骤 1、2）

成员（3 月 - 6 月） 审议结果框架草案（不包括资源）、讨论优先排序、起草组织结构、“全面彻底审查”（进程步骤 3、4、8）	2009 年日期	会议¹	供审议的文件
	3 月 5 日	渔委	战略目标 C 结果框架草案（渔业和水产养殖）
	3 月 17 日	林委	战略目标 E 结果框架草案（森林和树木）
	3 月 23 日	第一工作组	结果框架草案（战略目标）：进程、挑战、范例和格式
	3 月 23 日	第一+第三工作组	审议总部组织结构
	4 月 16 日	第一工作组	结果框架草案（战略目标、职能目标）；影响重点领域
	4 月 17 日	第三工作组	审议下放办事处的人员配备、地点和范围
	4 月 22 日	农委	战略目标 A（作物）、B（畜牧）、D（食品质量安全）和 F（自然资源）的结果框架草案
	5 月 11-12 日	计委/财委	《战略框架》、《中期计划》/《工作计划和预算》草案各成分
	5 月 11-12 日	财委	“全面彻底审查”各成分
	5 月 13 日	联席会议	《战略框架》、《中期计划》/《工作计划和预算》草案各成分 “改革增长”的理念
	5 月 20 日	第三工作组	审议对“全面彻底审查”所提出的建议
	6 月 3 日	第一工作组	《战略框架》、《中期计划》/《工作计划和预算》草案各成分
	6 月 4 日	第三工作组	审议下放办事处的人员配备、地点和范围
	6 月 4 日	第一+第三工作组	审议总部组织结构
6 月 5 日	大会委员会	“改革增长”的理念	
6 月 15-19 日	一三六届理事会	《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》草案各成分 “全面彻底审查”所提出的建议	

¹ 与《战略框架》/《中期计划》、《工作计划和预算》及组织结构直接有关的会议。大会委员会和各工作组 5 月-9 月之间的会议时间和议程为暂行安排，取决于大会委员会主席团审议批准。

第二阶段

管理层（4月-7月）准备起草《战略框架》及《中期计划》/《工作计划和预算》各文件：考虑大会委员会、各技术委员会、计委和财委以及理事会的指导意见，制定各单位对结果和计划资源的贡献（进程步骤5、6、9）

	2009年日期	会议 ²	供审议的文件
成员（7月） 审议《战略框架》及《中期计划》/《工作计划和预算》草案文件（进程步骤10、11）	7月22日	第一工作组	包括资源在内的《战略框架》及《中期计划》/《工作计划和预算》草案
	7月24日	大会委员会	“改革增长”的理念
	7月27-28日	计委/财委	包括资源在内的《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》草案
	7月29日	联席会议	包括资源在内的《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》草案

第三阶段

管理层（8月）出台《战略框架》及《中期计划》/《工作计划和预算》最终草案文件

	2009年日期	会议 ²	供审议的文件
成员（9月-11月） 审议批准《战略框架》及《中期计划》/《工作计划和预算》最终稿（进程步骤12、14）	9月8日	第一+二+三工作组	介绍《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》最终草案
	9月16日	第一工作组	对《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》的最终审议和建议
	9月16日	第三工作组	对下放办事处人员配备、地点和范围的最终审议
	9月24日	大会委员会	审议并通过《大会委员会独立外部评价最终报告》（包括《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》的建议）
	9月28日-10月2日	第一三七届理事会	包括预算水平在内的《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》（供提出建议）
	11月14-21日	第三十六届大会	《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》和预算水平（供批准）

² 与《战略框架》/《中期计划》、《工作计划和预算》及组织结构直接有关的会议。大会委员会和各工作组5月-9月之间的会议时间和议程为暂行安排，取决于大会委员会主席团审议批准。