

2010年7月



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  
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

### 粮农组织在国家层面的有效性： 冲突后和转型国家国别评价综述 (刚果民主共和国、塔吉克斯坦、苏丹)

### 管理层答复

1. 粮农组织管理层对这份近期《冲突后和转型国家国别评价综述》表示欢迎，该综述在确认共同关切领域以及提出解决这些关切的建议方面提供了可信的尝试。
2. 原评价报告中提出的许多问题现已在解决过程之中。例如，粮农组织在苏丹开展的紧急计划目前全部由一位高级官员负责管理，这有助于确保南北双方在计划执行中形成更大的合力。随着粮农组织代表赴任，紧急/恢复及发展计划之间相互配合的情况得到改进。在全组织一级，依据“粮农组织国别计划战略评价”而提出的应对措施也将有助于落实本国别评价综述中提出的建议。
3. 今年早些时候，粮农组织紧急行动及恢复司通过了一项新的《工作战略》，强调采取实用的方法，增加与内外部伙伴的合作及知识分享——所有这些

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。敬请各位代表、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。

方面都被《评价综述》确认为重要内容。该《工作战略》完全符合粮农组织《2010—2019年战略框架》，其实施将有助于解决评价中提出的众多关切。

4. 这份“管理层答复”由紧急行动及恢复司根据对冲突后和转型国家的重点关注，会同政策及计划制定支持司、综合服务、人力资源及财务部以及权力下放活动支持办公室共同制定。管理层接受四项建议并希望指出，很多有待采取的行动涉及粮农组织多个部门，彰显了在紧急情况/恢复和发展领域保持协同行动“连续统一体”的重要性。

5. 管理层承认，急需加以核查的不仅包括粮农组织在复杂环境下开展工作所面临的业务工作风险，还包括财务风险，同时需要确保粮农组织的政策和工作程序能与这些风险的应对相适应。粮农组织的政策和程序是针对正常工作环境设计的，对于在此类国家异常困难的条件下工作，粮农组织需要评估所面临的业务和财务风险因素。管理层指出，还必须确保粮农组织总部和权力下放办事处具有足够的力量，对业务和财务风险加以管理和控制（例如，监测和控制功能），特别是为之保证充足的预算外资金。

6. 这与《粮农组织紧急情况业务能力评价》中提出的建议的后续行动之间有着清晰的联系<sup>1</sup>。例如，本综述报告“建议 1”反映了将紧急行动更好地融入“国家中期优先重点框架”之中的优先重点。技术部门在应急初期进行战略性介入，这一点包含在管理层对上述评价中涉及紧急行动技术支持的所有建议的认同之中，同时也非常符合管理层对当前评价“建议 3”的答复意见。此外，对于早期评价中所强调的推动知识管理和网络建设，本综述报告也在“建议 3”中做出了回应。

7. 管理层承认“救济、恢复与发展统筹兼顾”的重要性和挑战性，并正在采取行动使救济干预活动中的技术和业务方式更加多样化。目前已经采取了一系列重要步骤来改进评估方法，在紧急行动中融入粮农组织规范性工作，例如建立种子系统、农民田间学校、综合植物管理及土壤肥力管理、保护性农业、支持动物卫生服务等，以帮助确保其可持续性。这方面工作往往由于无法在现有的捐助者供资框架下为过渡行动提供资金而受阻。

8. 对于建议中提出的在制定战略、政策和法律方面为各国政府提供支持，以及加强技术响应，可能需要额外资金来源。为此，管理层将采取行动，通过培训和编写适用于冲突后和转型背景的宣传材料，加强在国家一级的宣传。为使粮农组织代表能够一以贯之地在增强国家层面有效性方面充分发挥应用的作用，就要不断向粮农组织国家办事处提供支持。对于这一点，评价指出，应急计划由于其供资性质而无法提供这种支持。

---

<sup>1</sup> PC 103/7—FC 132/10

9. 管理层注意到评价人员指出的一个问题，在某些国家，由于粮农组织代表长期空缺或不在岗，粮农组织实地工作受到了干扰。造成粮农组织代表在有关国家存在空白问题的部分原因是由于粮农组织国家办事处网络的结构性预算赤字，粮农组织“独立外部评价”指出了这一点，大会委员会在编制《近期行动计划》时对此进行了审议。作为回应，总干事决定近期采取措施解决这一结构性预算赤字，并提出消除粮农组织国家办事处列入预算职位的缓聘因素，这一点也得到了大会委员会的支持。临时措施包括，在可行的情况下，任命紧急协调员作为粮农组织代表处的临时主管，经相关捐助方事先同意并在一事一议的基础上，利用国家代表填补区域和分区域办事处的空缺职位。这些措施到位之后，预计粮农组织将会获得更大的灵活性，在那些开展大型紧急计划却没有达成设立国家办事处《东道国协定》的国家任命粮农组织计划主管官员。这还将有助于缩短粮农组织代表空缺的平均时间。

评价建议	管理层 接受、部分接受或未接受 以及对建议的意见	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责部门	期限	需要进一步供资 (是或否)
<p><b>建议1:</b> 《国家中期优先重点框架》应反映紧急、恢复及发展活动之间整体一致性和一定的连续性。要实现这一点需要更好地锁定有必要采取紧急和恢复干预措施的目标人群和地区，协调加强各项活动之间的合力并详尽阐明转型期的若干主张。</p> <p>需要考虑的其他因素还包括粮农组织在政策和法律支持方面以及在分析和传播粮食安全信息方面的比较优势。</p> <p>粮农组织《国家中期优先重点框架》应注重实际，充分考虑本组织的业务能力，以及各国政府的战略和计划。</p>	<p><b>接受</b></p> <p>为更好地反映紧急、恢复及发展活动之间的整体一致性和连续性，《国家中期优先重点框架》应根据战略目标I，酌情纳入风险确认、缓解和战略干预活动，以减少未来产生脆弱性。</p> <p>此外，在灾害后和灾害易发国家，《国家中期优先重点框架》应通过制定综合性恢复计划和/或行动计划得到进一步加强，以应对受灾人群迫在眉睫的风险、危害和需求，并确保应急—恢复—发展统筹兼顾。</p> <p>《国家中期优先重点框架》旨在确认符合国家优先重点对粮农组织援助的优先需求、粮农组织的比较优势、战略目标及业务和技术支持能力，因此在国家计划制定过程中已接受了现实需求。然而，《国家中期优先重点框架》不应仅仅受限于粮农组织的能力。找到的某些问题和需求可通过与其他机构建立伙伴关系而加以解决。</p>	<p>包括在紧急行动及恢复司、政策及计划制定支持司/助理总干事办公室和战略、规划及资源管理办公室针对规定将紧急活动融入《国家中期优先重点框架》及国家工作计划之中的政策，联合开展的全组织评价之中，管理层对《粮农组织国家计划制定战略评价》（PC 104-4 号文件）建议 13 的答复意见同意了这一点。</p>	<p>职能目标 X1 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 及技术部门</p>	<p>2010— 2011 年</p>	<p>否</p>
<p><b>建议2:</b> 为提高粮农组织在宣传倡导、政策支持、制度强化和能力建设方面的战略作用以及其管理项目综合能力，同时顾及活动的数量和多样性，应在相应层面（国家、州或</p>	<p><b>接受</b></p> <p>增强粮农组织在国家层面的工作将会产生资源方面的影响。</p> <p>正在做出努力确保及时填补粮农组织代表职位</p>	<p>将进一步加强力度，推动驻在国提高确认粮农组织代表候选人的速度。</p> <p>就由于使用大量预算外资源而需</p>	<p>权力下放活动 支持办公室 紧急行动及恢 复司/权力下</p>	<p>正在开展 和持续过 程中</p>	<p>是</p>

评价建议	管理层 接受、部分接受或未接受 以及对建议的意见	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责部门	期限	需要进一步供资 (是或否)
省) 确保更有力开展工作。 此外, 粮农组织代表职位不应长期空缺, 应确保粮农组织在有关国家长期保持人员常驻, 特别是在使用大量预算外资源的国家。	空缺, 但是拖延情况常常是由于有关驻在国政府对粮农组织代表候选人的确认太迟。	要加强粮农组织常驻人员的国家, 需进一步加强与紧急行动及恢复司保持经常性磋商。	放活动支持办公室		
<b>建议3:</b> 为提高粮农组织业务和技术能力及实效, 粮农组织工作人员必须在各级更有效地开展协调合作; 首先从国家层面开始, 包括负责应急工作的人员与代表处之间, 以及驻在人员与总部之间。 总部和权力下放办事处都必须及时为提出要求的人员提供支持。	<b>接受</b> 紧急行动及恢复司的《工作战略》强调要加强在国家一级负责应急工作的人员与代表处之间, 以及驻在人员与总部之间协作的重要性。 密切国家层面合作的一个起点将是负责应急工作的人员参与冲突后及转型国家计划制定。应做出专门努力来确保信息交流, 以便保证救济、恢复和发展统筹兼顾。 应强调技术部门的积极介入, 包括从需求评估和紧急/恢复计划、行动计划和方案制定, 到执行的各阶段, 以及监督和评价的各环节。 粮农组织正在制定一项“信息和知识管理战略”, 其中主要解决这方面问题。此外, 《权力下放新愿景》草案强调了进一步发展内部知识网络的重要性, 这一网络应当在内部知识交流方面发挥重要作用。	加速实施紧急行动及恢复司的《工作战略》, 该战略已强调要加强在国家一级负责应急工作的人员与代表处之间, 以及驻在人员与总部之间协作的重要性。 加强战略目标 I 战略小组的职权, 增加加强各单位之间合作和网络建设, 包括技术职员更加系统地介入区域及分区域办事处, 以确保救济、恢复和发展统筹兼顾。 继续改进全组织信息及知识管理战略(知识交流、研究及推广办公室)。	区域办事处、紧急行动及恢复司、政策及计划制定支持司、权力下放活动支持办公室 副总干事(运营) 知识交流、研究及推广办公室、区域办事处、有关技术部门及负责战略目标 I 组织结果 3 的小组	工作正在进行中, 将在 2010/2011 两年度取得一些成果。	对于建议第一部分一否 对于建议第二部分针对某些技术部门一是  否
<b>建议4:</b> 粮农组织应利用其比较优势, 指导支持各国政府制定战略、政	<b>接受</b>		粮农组织代表处、政策及计	进行中	是

评价建议	管理层 接受、部分接受或未接受 以及对建议的意见	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责部门	期限	需要进一步供资 (是或否)
策和法律。特别是在冲突后和转型期的情况下，不应错失帮助在下列领域出台国家政策的机遇，包括土地权属、林业、自然资源管理、动物卫生等方面。鉴于捐助者支持的不可预测性，粮农组织应在促进这些领域的援助方面发挥更加积极的作用。	<p>可强调确保救济、恢复和发展统筹兼顾的恢复计划和行动方案，作为应对农业领域某些结构性问题的手段，同时在粮农组织正常计划资源内，提供震荡后的恢复支持/伙伴关系。</p> <p>预计将对粮农组织国别计划制定政策和指导原则进行评价，作为《粮农组织国别计划战略评价》的后续行动。这将涉及：(i) 粮农组织为各国政府设定优先重点提供支持；(ii) 制定《国家中期优先重点框架》/国别计划框架，包括救济、恢复和发展统筹兼顾；(iii) 国家工作计划，包括灾害风险管理领域的单位结果。</p>	<p>加强国家一级的宣传。制作适合于冲突后和转型背景的宣传材料。</p> <p>该建议的后续行动将纳入对全组织国家计划制定政策的评估之中。</p>	<p>划制定支持司、法律事务办公室、紧急行动及恢复司以及负责战略目标 I 组织结果 3 的小组</p> <p>职能目标 X1 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、区域办事处及技术部门</p>	2011 年 第三季度	是