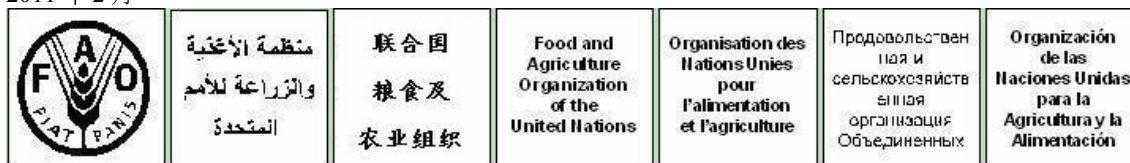


2011年2月



# 计划委员会

## 第一〇六届会议

2011年3月21-25日，罗马

### 粮农组织在国家一级的成效： 对快速发展大国（印度和巴西）的评价综合汇编

#### 管理层的回应

1. 管理层的本次回应是在副总干事(主管运作)的指导下，通过磋商，由政策及计划制定支持司(TCS)准备，同时参与的还有：总部相关部门/处室和权力下放办公室(粮农组织驻巴西和印度代表处，权力下放支持办公室(OSD)，战略、规划及资源管理办公室(OSP)，知识交流、研究及推广办公室(OEK)，交流及对外关系办公室(OCE)，实地计划协调及绩效监测组(TCDM)，法律办公室(LEGA)，以及综合服务、人力资源和财务部(CS)。
2. 粮农组织管理层欢迎对本组织与巴西和印度合作开展的评价综合汇编。这次评价利用了每一个国家所吸取的教训来提高各自国家未来与粮农组织合作的相关性、可持续性和成效，涉及了需要解决的问题，以及每个国家可以从其他国家的经验中受益的方式。此次评价，对于确定共同关心的领域以及提出解决这些问题的建议，是一次可信的尝试。
3. 管理层赞赏评价过程和方法,以及前瞻性的方式。评价报告是广泛协商的结果，与广大利益者相关者进行了广泛对话，并在整个印度和巴西进行了实地考察。这个过程有助于就一些关键问题达成共识和确定需要吸取的教训。
4. 管理层特别同意这次国别评价过程的综合特征和对粮农组织在每个国家的比较优势的评估，这是这次分析的重点。虽然两次评价涉及不同的时间跨度，但提供的深入分析对了解粮农组织在这两个国家的工作的最新特点至关重要。

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。

5. 管理层完全接受五个建议，但想强调的是，有些情况可以说已经取得了进展，详细情况已列在所附的表格里。管理层认识到，需要把在国家一级吸取的教训纳入国家规划框架指南，要与国际金融机构(IFIs)一道，为单边信托基金(UTF)项目和国家执行(NEX)协议制定标准格式，以及加强与内外部合作伙伴的合作并加强知识交流—所有这些都是这次综合评价的重要部分。例如，为了使粮农组织更加为人所了解，总部和粮农组织代表处正在就一些具体活动，如世界粮食日和10亿饥饿人口运动，制定基于国家的宣传战略。另外，粮农组织内的一些单位正在共同努力使与一些国际金融机构的协议标准化。管理层注意到建议1.4呼吁给总部和下放办事处提供预算外资金。

6. 同样，有关制定单边信托基金项目和国家执行协议模式的建议，已报道了粮农组织取得的进展。实地计划协调及绩效监测科已经审议并更新了说明整个项目周期的资料，当前的工作就是在发行新编实地计划手册前进行磋商。这本手册将涵盖选定、立项、评估、批准、执行、评价和收尾等项目周期的各个阶段，并附有修订后的标准项目文件，文件完全符合本组织基于结果的管理的主流和粮农组织革新图变及联合国改革进程。

7. 虽然管理层同意建议3，即粮农组织应与每个国际金融机构(IFI)签订有关项目管理、财务、审计和报告的议定书，但完全标准化往往不很现实、也不可行，因为每个国际金融机构都有自己的一套规则和条件，它们将随着不同的资金来源和提供援助的类型(无论是紧急援助还是技术援助)而有所不同。例如，世界银行就有12个模式需要就协议进行谈判。

8. 管理层承认，有必要审议运作模式，并且明确职责，以及在实施和决策单边信托基金项目和国家执行协议过程中的问责制。如上所述，管理层相信，2011年编写的新的项目周期实地计划手册和新的国家执行运作模式，将会解决这些问题。关于行政和业务支持的成本计算，应该注意的是，粮农组织按照联合国大会62/208决议(2007年三年期全面政策审查的全额成本回收原则)通过了全额成本回收政策。该决议还确定，将回收在开展由自愿捐款资助的活动中发生的所有其他费用(包括技术支持服务)。

9. 根据战略框架、近期行动计划里的权力下放活动和基于结果的管理的主流情况，管理层同意建议5。粮农组织所有驻国家代表处应全面参与影响他们被派往国家的全球、区域间和区域项目的设计和立项。粮农组织代表已成为在该国执行的所有活动的联络人(有关总部和权力下放办公室之间的责任和关系的通函正在编写中)。

10. 管理层认识到：(i)巴西和印度关于它们与粮农组织互动的要求既不独特也不代表粮农组织大部分成员国；(ii)粮农组织要能满足其多方面成员提出的不同紧急情况的要求。以上提供的及所附表格里的回应旨在解决这次评价提出的问题，为此，要说明本组织为解决这些问题所采取的和将要采取的具体行动。

评价提出的建议	管理层 接受, 部分接受或拒绝的情况 以及对建议的评论意见	管理层 - 拟采取的行动			
		行动	负责单位	时限	需要额外资金(是或否)
<b>1. 粮农组织信息系统</b>					
<p><b>建议 1:</b> 粮农组织应开发一些信息系统和机制, 以:</p> <p>1) 便于以用户友好方式获得其标准产品或全球公共物品;</p> <p>2) <b>通过含盖不同部门的专业网, 扩大其产品的覆盖范围;</b></p> <p>3) <b>在粮农组织驻国家代表处就粮农组织在该国所做的一切-及其产品建立信息库, 独立于资金来源;</b></p> <p>4) <b>为了使粮农组织因其全球和当地的活动而更加为人所了解, 制定基于国家的宣传战略。</b></p>	<b>接受</b>	<p>1.1 粮农组织将继续通过在其技术信息系统中更广泛地采用共同标准和更有效地利用各种传播途径, 方便获得标准产品和公共物品。</p> <p>1.2 粮农组织将继续完善和丰富其领导, 和/或参与其工作主题领域的知识网。</p> <p>1.3 粮农组织驻国家代表处将执行现有的政策, 为国内活动的成果创造和保持一个信息资源中心, 并将所有成果的副本放入粮农组织的文档库(CDR), 在网上向公众提供</p> <p>1.4 交流及对外关系办公室在国家一级已经成功地与粮农组织驻国家代表处在世界粮食日和 10 亿饥饿人口项目上开展了工作。</p>	<p>知识交流、研究及推广办公室与有关单位协商</p> <p>知识交流、研究及推广办公室与有关单位协商</p> <p>知识交流、研究及推广办公室与有关单位协商</p> <p>权力下放办公室与权力下放支持办公室协商</p>	<p>进行中</p> <p>进行中</p> <p>进行中</p> <p>进行中</p>	<p>否</p> <p>否</p> <p>否</p> <p>是</p>

<b>2. 粮农组织国别规划框架</b>					
<p><b>建议 2:</b> 1)在国别规划框架的编写过程中, 粮农组织应确保粮农组织驻印度代表处与粮农组织驻巴西和其他类似国家代表处交流所取得的经验和得到的教训。这项工作可以通过电话会议、交换文件甚至可以通过考察进行, 但需要有经费。</p> <p>2) 在粮农组织为国别规划框架制定指南时, 技术合作部应特别关注与新兴大国编写国别规划框架有关的一些问题, 利用在印度汲取的教训, 计划将在 2011 年年中印发指南。</p>	接受	<p>2.1 印度和巴西之间的经验交流将由粮农组织驻国家代表处负责并与区域办事处合作。</p> <p>2.2 一份有关印度的教训的说明将纳入正在编制的国别规划框架制定指南中。粮农组织驻印度代表是编写指南的工作组成员。指南应在 2011 年第三季度提供。</p>	政策援助支持处/亚太区域办事处/拉美及加勒比区域办事处和粮农组织驻巴西和印度代表处	进行中  2011 年 9 月	否
<b>3. 粮农组织与国际金融机构的合作</b>					
<p><b>建议 3:</b> 粮农组织应与每个国际金融机构, 就项目的管理、财务、审计和报告起草议定书, 议定书适用于该机构资助、由粮农组织负责执行或实施的任何活动。</p>	接受  由于每个国家协议的谈判都可能是一个漫长的过程。与国际金融机构签署标准协议的价值得到认可。现在已经有了好几个这样的标准协议, 而且粮农组织正在与一些国际金融机构一起使其他协议标准化。  但是, 每个国际金融机构都有自己的优先重点, 以及协议、规则和条件, 所以, 将根据资金来源和活动情况 (无论是紧急情况还是技术援助项目) 采用不同的协议, 因此谈判可以很慢长。	<p>3.1. 在过去的两年里, 本组织参与了联合国机构就联合国机构与世界银行项目受援国之间技术援助协议问题而与世行进行的谈判。这些谈判仍处于初步阶段。</p> <p>3.2 粮农组织目前正在与亚洲开发银行一道起草一个谅解备忘录, 旨在在亚洲及太平洋地区联合承担一些合作活动。</p> <p>3.3 此外, 粮农组织和联合国教科文组织目前正在与美洲开发银行 (IDB) 就标准化粮农组织/教科文组织和美洲开发银行赠款或贷款受援国之间的协议的可能性进行讨论。</p>	政策援助支持处与法律办公室、监察长办公室、采购处、项目会计核算处合作, 如有必要还包括项目服务处和其他单位	进行中	否
<b>4. 单边信托基金和国家执行模式</b>					
<p><b>建议 4:</b> 粮农组织应为单边信托基金项目和国家执行协议制定一个模式, 其中应包括:</p>	接受  此项建议得到了支持, 同时也认识到本组织已经拥有	4.1 当前, 粮农组织驻国家办事处无论什么时候请求总部协助解决单边信托基金协议中的任何突出问题, 粮农组织的		2011 年 6 月	否

<p>i) <b>在执行和决策过程中明确说明粮农组织的实际作用和职责范围, 以及问责关系;</b></p> <p>ii) <b>透明计算需要全部回收的行政、业务和技术支持费用;</b></p> <p>iii) <b>监测和报告机制;</b></p> <p>iv) <b>项目立项和审批的基本原则和标准确保这些项目将与粮农组织战略框架相关, 这将有助于其组织结果, 本组织将有能力对一些迫在眉睫的特定问题提供真正的附加值。</b></p>	<p>了一套扩展了的项目立项与实施材料, 到 2011 年中期, 当前的程序将被涉及整个项目周期的新文件所替代。</p> <p>2007 年, 粮农组织制定了一种经修订的标准单边信托基金协议 (FPC 2007/03), 一种适用于粮农组织实施的所有项目的标准项目文件格式 (FPC 2007/02), 该格式描述了执行方式 (包括报告 (FPC 2008/01) 和监督), 以及各方的作用和责任 (有关指派业务和预算掌控者责任的技术合作程序 2008/01)。它们还包括关于报告和财务报告频率的条款。</p> <p>管理层注意到标准的单边信托基金协议有时不能被有关国家或国际金融机构接受。每个国际金融机构都有其自己的规则和条件, 这些将随资金来源和接收者以及提供援助的类型而有所不同(无论是紧急援助还是技术援助)。因此, 需要时, 可以随时谈判新的协议(如在巴西和墨西哥的情况)。在没有国家执行框架的情况下, 就采用标准的单边信托基金协议。如果这种协议不适用, 再谈判新的协议。</p> <p>关于国家执行, (由技术合作部负责的) 部门间工作组 (IDWG) 当前正在从事一个国家执行模式的开发工作, 该模式考虑了粮农组织的规则和程序, 目前, 作为国家执行的一个工具, 正在试验由粮农组织实施的统一现金转移方式 (HACT)。</p>	<p>有关单位都将与国家机构一道为该国谈判一项协议。</p> <p>4.2 和 4.3 粮农组织正在审议国家执行项目在印度和巴西的执行情况。这也是对 GEF 资助的一个项目 (厄瓜多尔钦博腊索山) 的国家执行协议进行的试验。到今年年底, 可确定粮农组织国家执行项目的第一个框架方法, 这样就可以对作用和职责、支持费用制度、监测和报告机制做出相关规定。</p> <p>4.4 关于建议 4.iv, 工作正在进行中, 以便本组织将用更新和修订过的关于整个项目周期的文件替代现行程序, 文件将在 2011 年中期左右完成, 这样将从非常早期的立项阶段就可以解决项目的的相关性问题。</p>	<p>实地计划协调及绩效监测科与项目会计核算处, 法律办公室, 战略、规划及资源管理办公室, 采购处和执行及资源筹集处, 及其他有关单位</p>	<p>进行中</p> <p>2011 年和 2012 年</p>	
--	---	---	--	----------------------------------	--

5. 粮农组织驻国家办事处参加区域项目					
<p><b>建议 5:</b> 粮农组织必须确保粮农组织驻有关国家办事处全面参与区域、区域间和全球项目的设计、立项和实施, 确保与这些服务相关的行政和支持费用得到偿还, 以提高这些活动的相关性、效率和可持续性。</p>	<p>接受</p> <p>粮农组织项目周期的审查和更新, 从选定到立项, 即在整个周期, 明显地是由项目的相关性、效率、效益、影响和可持续性驱动和构建。</p>	<p>(i) 将提醒技术部门, 有必要使粮农组织驻国家办事处参与他们可能设计或确定的涉及其国家的任何全球, 区域或区域间项目。</p> <p>(ii) 区域和分区域办事处也知道, 有关的粮农组织驻国家代表处应参与涉及其国家的任何区域或分区域项目的设计和立项。</p> <p>(iii) 在该国实施区域间和全球项目期间, 有关粮农组织驻国家代表处如何回收行政和业务支持费用的指南将由技术合作部与战略、规划及资源管理办公室和权力下放支持办公室协商制定。</p>	<p>权力下放支持办公室, 战略、规划及资源管理办公室, 实地计划协调及绩效监测科与执行及资源筹集处和其他有关单位</p>	<p>2011/2012 年</p>	<p>否</p>