

2013年10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 Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

计划委员会

第一一四届会议

2013年11月11-15日，罗马

评价粮农组织在营养方面的作用和工作的后续行动

验证报告

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

副总干事（运作）
评价办公室主任
Daniel Gustafson先生
电话：(06) 570-56320

本文件可通过此页 QR 二维码快速读取；粮农组织采用 QR 码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。其他文件可访问：www.fao.org。



mi584c



联合国
粮食及农业组织

评价办公室

《对粮农组织在营养方面的 作用和工作评价的管理层回应 后续行动报告》的验证报告

最终报告

联合国粮食及农业组织

评价办公室

本报告电子版载于：<http://www.fao.org/evaluation>

本信息产品中使用的名称和介绍的材料，并不意味着联合国粮食及农业组织（粮农组织）对任何国家、领地、城市、地区或其当局的法律或发展状态、或对其国界或边界的划分表示任何意见。提及具体的公司或厂商产品，无论是否含有专利，并不意味着这些公司或产品得到粮农组织的认可或推荐，优于未提及的其他类似公司或产品。

本文中表达的观点仅代表作者本人的观点，不一定代表粮农组织的观点或政策。

© 粮农组织，2013 年

粮农组织鼓励对本信息产品中的材料进行使用、复制和传播。除非另有说明，材料可被拷贝、下载和打印，供个人学习、研究和教学所用，或供非商业性产品或服务所用，但必须恰当地声明粮农组织为信息来源及版权所有，且不得以任何方式暗示粮农组织认可用户的观点、产品或服务。

若有任何关于翻译权、改编权以及转售权和其他商业性使用权的请求，请通过以下途径与我们联系：www.fao.org/contact-us/licence-request，或发送邮件至 copyright@fao.org。

如欲了解更多信息，请联系：

评价办公室主任

Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153

Rome, Italy

电子邮件：evaluation@fao.org

目录

1. 引言	6
2. 过程和方法	6
3. 选定进行验证的建议.....	7
4. 评估	8
5. 结论	11
附件 1 受访人员名单	12
附件 2 问卷.....	13
附件 3 注释建议汇总表	18

1. 引言

1. 粮农组织评价政策规定需为所有评价报告编制《管理层回应》，并在为所有专题评价提供《管理层回应》两年后编制《后续行动报告》。作为直接处理粮农组织评价工作的管理机构，计划委员会（计委）进一步要求在《后续行动报告》中介绍已落实的评价建议对全组织政策和程序的影响。2012年，计委获悉粮农组织评价办公室提交的、用于验证专题评价和战略评价《后续行动报告》的程序，并通过了今后开展主要评价工作的方法。计委还敦促《后续行动报告》验证工作着重提出战略层面的建议。

2. 在2011年10月举行的计委第一〇八届会议上提交了《评价粮农组织在营养方面的作用和工作》报告。评价的主要结论是，粮农组织在其原定职能中未针对营养工作制定愿景和全组织承诺，而界定并发掘其在营养敏感型农业方面的潜在比较优势对粮农组织至关重要。为实现这一目标，必须转变政策重点、整体方法以及测量和计划制定方法，以便调整膳食质量以及农业生产率、加工和营销方法。为此，营养评价提出了14项主要建议。

3. 《管理层回应》认识到营养评价的重要性和价值，并对几乎全部建议表示欢迎。管理层在提出一些细微条件后接受了其中10项建议；对建议5中的一项内容部分接受；关于体制安排的4项建议（9—12）延后，需进一步审议。计委赞赏营养评价及其方法，发现这些建议有充分的事实依据。计委要求在财务影响和确定优先排序方面提供更详细资料，并重申营养既是需要纳入主流活动的一个跨部门重要问题，也是确保粮农组织在营养领域的重要性和领导力的关键所在。

4. 2013年初，评价办公室与相关各方商定，鉴于营养工作在粮农组织工作中的重要地位，必须对营养评价《后续行动报告》开展验证工作，验证报告将提交计委在2013年11月举行的会议。验证过程包括两项平行评估：1) 评估已接受评价建议的落实进展情况，以及落实过程中遇到的制约因素及其原因；2) 评估已接受评价建议的清晰度、现实性和“可落实性”。

2. 过程和方法

5. 验证过程由一位外部顾问在2013年8月至10月开展，该顾问未曾参与过评价过程或建议实施工作。具体步骤包括：

- i. 审查粮农组织提供的官方文件，包括《评价报告》、《管理层回应》、《后续行动报告》，以及任何其他关于建议落实进展情况和制约因素的辅助证据；其中将审查自营养评价完成以来发表的关于营养敏感型农业的科学文献；

- ii. 从管理层接受的建议中确定关键建议；
- iii. 与粮农组织内部重要官员以及在全球一级参与营养工作的其他机构的关键受访者进行访谈；¹
- iv. 编制报告草案，分发给利益相关者征求评论意见，然后定稿。

6. 受访者共30人，包括15名粮农组织工作人员和15名外界人士。受访者由评价办公室与粮农组织利益相关者共同确定，均为相关机构和/或此类机构部门中的权威或营养方面的专业人士。向所有受访者介绍了访谈目的，并保证如指导讨论的调查问卷中所述，对其回应加以保密。²只有26场访谈依照调查问卷开展，本分析中采纳了这些内容。

3. 选定进行验证的建议

7. 为开展验证工作，将建议分为以下三类：“战略”建议、“运作”建议和“对运作具有战略意义的”建议。选定建议1、2、8、9、10和14进行验证，因为这六项建议为战略建议和/或对运作具有战略意义的建议。选定建议1、2、8和14进行验证，因为这四项是最为突出的“战略”建议。关于总部体制安排的建议9和10也被选定进行验证，原因是虽然这两项建议很明显为运作建议，但也对战略至关重要，如未能落实这两项建议可能会威胁到所有其他建议。虽然《管理层回应》认为建议9和10需进一步审议，但《后续行动报告》介绍了采取的相关后续行动。表1汇总了各项选定的建议及相关的管理层回应。附件3载有采取的行动及相关意见。

表 1 选定进行验证的建议及其现状的评估

建议编号	建议内容（摘要）	管理层回应（摘要）
1	粮农组织高级管理层必须承诺加强整个组织对营养的关注，这是其必须完成的使命。这一承诺将由副总干事（知识）“牵头”。六个主要领域迫切需要高级管理层的关注	接受；将成立一个司际指导委员会，负责领导司际工作组；将制订一项有关营养敏感型粮食系统的全组织愿景和战略，以便将营养工作纳入粮农组织的工作计划
2	应当草拟并清楚说明营养敏感型农业的发展愿景和战略，表明粮农组织在解决营养不足和营养过剩问题上的承诺。针对该战略建议了若干要点	接受了该建议及全部要点
8	把营养问题纳入战略框架以及计划和规划文件的主流	接受
14	粮农组织应建设性地参与与营养相关的各级网络，并且作为一个营养领域的国际合作伙伴，粮农组织应提高能见度。	粮农组织将加强其在所有各级的参与度，与其伙伴分享粮农组织的全组织愿景及方法，并通过营养敏感型粮食

¹ 见附件 1。

² 见附件 2。

建议编号	建议内容（摘要）	管理层回应（摘要）
		系统方法解决营养不安全问题，发挥自身的独特作用。
9	应将目前营养及消费者保护司的“营养”要素从食品安全及食品法典工作中分离出来，建立一个职能明确的主管部门，配备一名工作人员专门履行多部门服务职能。这一新的营养工作实体必须像“服务供应商”一样运作，依据商定的战略优先重点向本组织其他相关服务部门（最主要的是经济和社会发展部以下各司，以及动物生产及卫生司、植物生产及保护司、政策及计划制定支持司、投资中心司和紧急行动及恢复司）提供技术援助和规范指导。如果将这一实体回归经济和社会发展部，将能赋予权力，并增强与信息、评估、统计、政策及性别工作之间的联系，而这种联系对营养工作来说极具战略意义。	由副总干事（知识）领导的司际指导委员会（建议1）将审议该项建议，并编制一份《管理层回应》，同时考虑到关于营养敏感型粮食系统方针的全组织愿景和战略
10	新的营养团队的技术组成有待根据营养工作愿景和战略的优先重点来确定。该团队将由一名国际认可的、富有影响力的营养司司长领导。团队新的职位说明应得到完善，要强调工作人员必须具有一定经验和知识，以便能更有效地与本组织其他各司工作人员进行互动。必需具备以下几方面的核心能力：(i) 食物构成，(ii) 膳食测定与评估，(iii) 营养信息与统计；以及(iv) 营养政策与宣传。	同上

8. 营养工作重点领域（3、4、5、6、7）、体制安排（11、12）、合作与伙伴关系（13）方面的其他六项建议未纳入验证范围，因为其内容主要涉及粮农组织在营养领域的战略和愿景的实施问题，包括在区域和/或国家一级协助各国政府落实营养敏感型粮食系统，以及在全球一级共同制定关于营养敏感型农业的规范工作。

4. 评估

9. 评估结果载于下表2，其中列示了总体六项建议中所有受访者认为有效的五项建议。唯一未被所有受访者认为有效的一项建议是关于把营养部门从食品安全部门中分离出来，有四分之一的受访者对此表示没有把握。在后续行动的恰当性方面，答复意见较不一致，其中有关粮农组织建立网络的建议14的答复意见最不一致。许多受访者表示“不确定”，这是因为外部利益相关者不熟悉粮农组织的内部流程。各项建议的评估情况详见下文。

表2 针对评价建议有效性及后续工作的评估

建议	有效						后续行动充分					
	是		否		不确定		是		否		不确定	
	粮农组织	非粮农组织	粮农组织	非粮农组织	粮农组织	非粮农组织	粮农组织	非粮农组织	粮农组织	非粮农组织	粮农组织	非粮农组织
1	12	14	0	0	0	0	12	9	0	2	0	3
2	12	14	0	0	0	0	8	4	0	1	4	9
8	12	14	0	0	0	0	8	0	4	0	0	14
9	10	7	1	1	1	6	12	6	0	0	0	8
10	12	13	0	0	0	1	7	3	2	0	3	11
14	12	14	0	0	0	0	11	7	1	4	0	3

10. 所有受访者一致认为关于将营养问题纳入主流工作的建议1有效，大部分受访者认为在此方面如报告所述，开展了充分的后续行动。对建议1的六项内容进行综合考虑后发现，营养问题显然已经引起了管理层的重视，并已开展了大量工作，处理营养评价中提出的关切问题。尽管在此方面的能力仍然有限，但对营养问题的重视程度已比2年前大大提高。所有受访者一致认为粮农组织出版物，特别是最新的《粮食及农业状况》报告，已开始涉及21世纪的营养问题。但部分（三名）受访者认为，营养方面的概念尚未得到充分明确，并且/或者未得到协调一致的贯彻应用。所有受访者一致认为，粮农组织已通过参与“再接再厉消除儿童饥饿”倡议和“加强营养”行动，开始重塑其国际影响力和国际声誉，但四名外部利益相关者认为，这一进程进展十分缓慢。

11. 所有受访者一致认为关于粮农组织营养愿景和战略的建议2有效，但仅有少部分（46%）受访者认为在此方面如报告所述，开展了充分的后续行动。表示“不确定”情况的受访者中，许多（半数）是因为外部利益相关者不熟悉这一战略。在粮农组织内部受访者中，有三分之一的人认为，尽管已如报告所述制定了营养战略，并于2012年提交计划委员会，但战略的制定流程并不能确保整个粮农组织对战略的支持。仅有少数（四名）受访者认为，该战略中如建议所述包含了商定一致的概念框架。尽管建议2中的愿景和战略同时针对营养不足和营养过剩两个问题，但后者在战略中并未得到体现。若干（三名）外部利益相关者认为，整个粮农组织严重缺乏对营养问题的一致认识。极少数（两名）受访者认为，已根据建议制定了交流和宣传战略，但若干（三名）受访者认为，这一工作应是全组织的职责和优先重点，而不应由营养部门单独负责战略的制定工作。粮农组织职工对“营养不良”（即营养不足和营养过剩及其在生命过程中的联系）这一术语的定义的认识并不一致。

12. 所有受访者一致认为关于将营养问题纳入战略框架主流的建议8有效。但只有极少数的外部利益相关者熟悉粮农组织的内部工作流程，因此并不清楚是否如报

告所述开展了充分的后续行动。大部分（四分之三）粮农组织职工认为《后续行动报告》在此方面的表述是准确的，即营养问题已经或明确和间接地纳入了各项战略目标的主流内容，并且体现在《中期计划》和《工作计划和预算》中。部分受访者对将战略和愿景纳入战略框架主流的方式表示担忧，但略少于一半的粮农组织利益相关者认为在此方面开展的工作是适当的。其他（四名）受访者认为，战略和愿景的制定工作各自并行、缺乏联系，他们建议应重振司际工作组，并加强其在管理层结构中的地位。在对《战略目标工作计划》进行快速分析后发现，其中强调的营养问题仍主要偏向于饥饿方面，在这一篇幅长达六十五页的文件中，“肥胖”和“营养过剩”两词分别仅出现过一次。“微量营养元素缺乏”一词仅出现过三次，全文未曾提及“膳食质量”一词。显然对于管理层而言，营养问题仍是一个充满挑战的领域，在此方面的工作目前存在诸多脱节情况，随着工作计划细节的进一步完善，希望能扭转这一情况。

13. 大部分受访者认可了关于营养部门的定位及其结构的建议9和建议10的有效性，这一比例分别为65%和100%。超过一半的受访者认为，《后续行动报告》对建议9作出了充分的回应；但大部分非粮农组织利益相关者并不了解粮农组织的内部结构，因此不清楚是否作出了充分回应。若干受访者表示不确定将营养部门与食品安全部门分离开来的做法是否合理，但其他受访者认为，两种结构均具有合理性，真正应关心的是，在制定工作计划时应如何处置营养和食品安全主题。大部分非粮农组织利益相关者并不熟悉粮农组织的内部结构，因此不清楚后续行动是否对建议10作出了充分回应，超过一半的粮农组织内部受访者同样对这一工作的充分性表示怀疑。若干粮农组织内部和外部受访者普遍表示担忧，认为需要加强营养部门，过多地降低在此方面的职位等级可能不利于相关工作。管理层需要应对的挑战包括：由谁负责解决粮农组织外部权力下放的国家需求，并开展全球一级的规范工作，以及这一工作应如何与各战略目标工作组的内部宣传和行政职能实现平衡。但需要时间来重新调整职工安排，制定新的工作方式并建立相应的团队，这是首要任务。若干（三名）受访者认为，应把重点放在职责和职能上，而不仅仅是职位。若干（三名）外部受访者认为还存在变革进程缓慢的问题。尽管在现任职工的不懈努力下，这一进程已有所推进，但随着新任司长的任命，这一变革进程有望加快步伐。

14. 所有受访者一致认为关于粮农组织建立网络的重要性的建议14有效。大部分受访者（即基本上所有粮农组织内部人员和一半外部人员）认为，《后续行动报告》应对充分。很明显，粮农组织在全组织一级对“再接再厉消除儿童饥饿”倡议、联合国营养问题常设委员会和“加强营养”举措的持续关注及参与是一种积极发展。但是，即使在那些认为《后续行动报告》应对充分的受访者中，大多数人（13人）认为网络建立工作仍过于薄弱、过于缓慢或有待大力改进。在此方面的关切还包括，认为粮农组织消极应对，以及在明确的政策承诺背后缺乏技术内容的支

持。粮农组织在这些网络中必须具有自己的计划，而不仅仅跟随趋势而行动。半数外部利益相关者认为第二届国际营养大会至关重要，《后续行动报告》和粮农组织的现行工作均未对此予以足够重视。两位来自民间社会及非政府利益相关者的人士认为，第二届国际营养大会进程应与粮安委更紧密地结合，并在粮安委框架内予以推进。普遍认为营养问题在粮安委内未获得有力支持，因此在粮安委内围绕营养问题建立的网络应成为第二届国际营养大会进一步发展的重要平台。

5. 结论

15. 总体来说，受访者认为，营养评价提出的建议都仍然有效，《管理层回应后续行动报告》基本充分且准确。粮农组织目前比三年前更加关注营养问题。新司长到任管理营养团队后，粮农组织的营养工作有望得到进一步改善。同时，管理层应将若干关切领域视为直接优先重点。

16. 第一个关切领域是粮农组织上下缺乏对营养概念的统一认识。建议2中指出的制定粮农组织营养问题交流战略应被视为一项迫切的全组织优先重点。要有更多的粮农组织内部人员对营养概念达成一致认识，否则很难确保就如何加强农业及粮食系统的营养敏感性达成一致意见。

17. 第二个关切领域是大多数利益相关者认为第二届国际营养大会的成功举办至关重要。要保证于2013年11月在罗马顺利举行技术筹备会议，对于确保2014年第二届国际营养大会取得积极成果至关重要。考虑到已经为第二届国际营养大会作出大量努力，目前应致力于确保粮农组织有关营养问题的愿景及战略能够一致地反映在第二届国际营养大会成果中。

18. 第三个关切领域是粮农组织工作计划对膳食质量的关注不够。目前正在进一步编制五项战略目标工作计划。希望各战略目标小组及其协调员在编制更详细的工作计划的过程中，进一步强化营养方面的内容。

19. 第四个关切领域是粮农组织需要继续加强营养领域的的能力。确保将营养问题纳入所有战略目标、适当地在第二届国际营养大会成果中加反映，并最终纳入国家一级的营养敏感型农业及粮食系统，在很大程度上将依赖于营养领域各倡导者的作用。

20. 最后，包括本报告作者在内的若干受访者认为，两年的期限太短，无法期待取得较多进展，在之后的两年应对具体情况进一步审查。

附件1 受访人员名单

序号	组织	姓名	职位
1	粮农组织	Leslie Amoroso	营养司计划官员
2	粮农组织	Juliet Aphane	营养司营养官员
3	粮农组织	Barbara Burlingame	营养司副司长
4	粮农组织	Karel Callens	经社部粮食安全高级官员
5	粮农组织	Clayton Campanhola	植物生产及保护司司长
6	粮农组织	Renata Clarke	食品安全处高级官员
7	粮农组织	Charlotte Dufour	营养司技术官员
8	粮农组织	Johanna Jelensperger	农业发展经济司计划官员
9	粮农组织	Ellen Muelhlhoff	营养司高级营养官员
10	粮农组织	Martina Park	营养司准专业官员
11	粮农组织	Luca Russo	农业发展经济司计划协调员
12	粮农组织	Mark Smulders	农业发展经济司高级经济学家
13	粮农组织	Jomo Sundaram	经社部助理总干事
14	粮农组织	Brian Thompson	营养司高级营养官员
15	粮农组织	Rob Vos	性别、平等及农村就业司司长
16	PHSL	Steven Atwood	
17	粮食计划署	Martin Bloem	
18	世卫组织	Francesco Branca	
19	国际生物多样性组织	Bruce Cogil	
20	美国国际开发署	Diane De Bernado	
21	世界银行	Leslie Elder	
22	发展研究所	Lawrence Haddad	
23	德国国际合作机构	Herwig Hahn	
24	德国农业部	Astrid Jakobs	
25	联合国营养问题常设委员会	Lina Mahy	
26	联合国	David Nabarro	
27	国际可可组织	Stineke Oenema	
28	反饥饿行动组织	Etienne du Vachat	
29		Nigel Nicholson	
30	粮食第一信息和行动网络国际	Flavio Valente	

附件2 问卷

引言

粮农组织评价办公室致力于验证针对2011年营养评价开展了哪些后续行动。本人作为独立观察员的职责是，代表评价办公室确认评价建议是否仍然有效，管理层是否如报告所述做出了回应，如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好。您和您所在组织被认为是粮农组织营养领域工作的关键行动者和利益相关者，因此您的回答至关重要。您的观点将构成重要信息来源，以确定粮农组织管理层编制的《后续行动报告》的有效性。评价小组提前感谢您对本次问卷给予关注、投入时间并开展密切合作。

答卷须知/说明

受访者均为粮农组织若干工作领域相关的权威或营养方面的专业人士，以及积极参与营养及粮食安全工作的其他利益相关者机构。将向所有受访者解释访谈目的，并保证对其答复内容加以保密。将一对一并尽可能面对面地进行访谈。还可通过 Skype 或电话进行访谈。

选择了最具战略重要性的6项建议（1、2、8、9、10和14）进行验证，相应提出了14个问题。多数问题要求回答“是”或“否”，并要求酌情提供解释。每次访谈不应超过1小时，半小时左右最佳，因为许多建议内容存在重复。

识别信息：

问卷号_____ 完成日期_____

姓名_____ 机构/部门_____ 职位_____

问题：

建议 1： 营养评价建议高级管理层承诺加强整个组织对营养的关注，这是其必须完成的使命。

1.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

1.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否

- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.c. 迫切需要高级管理层关注的六个主要领域中，哪些领域的工作已充分完成？

1.1 和 1.2. 建立司际指导委员会和工作组

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.3. 21世纪关键营养问题在主要出版物中得到阐述

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.4. 营养敏感型方法在战略框架中得以加强

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.5. 粮农组织批准“加强营养”行动，并积极参与其各项结构

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.6. 制定如何将营养问题纳入计划和预算编制框架的准则

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.7. 将营养敏感型粮食系统纳入影响重点领域框架

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

1.8. 在制定全组织整体愿景和营养战略的过程中设立一个单独的营养部门。

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

建议 2: 应当草拟并清楚说明营养敏感型农业的发展愿景和战略，阐明粮农组织在解决营养不足和营养过剩问题上的承诺。

2.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

2.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

2.c. 是否如所建议的那样纳入了战略中的以下所有主要因素，尤其包括：

2.2. 商定一致的粮食和营养安全概念性框架

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

2.5. 针对营养愿景的交流战略

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

2.6. 针对粮食安全与营养之间联系的宣传战略

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

建议 8：把营养问题纳入战略框架以及计划和规划文件的主流

8.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

8.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

8.c. 是否如所建议的那样纳入了战略中的以下所有主要因素，尤其包括：

8.2 在新的全组织愿景和战略的基础上（建议 1），与技术部门合作，将营养问题纳入战略框架的主流

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

8.3 基于从现行《中期计划》及《工作计划和预算》中汲取的经验教训，将营养问题纳入下一个《中期计划》及《工作计划和预算》中。

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

建议 9：应将目前营养及消费者保护司的“营养”要素从食品安全及食品法典工作中分离出来，建立一个职能明确的主管部门，配备一名工作人员专门履行多部门服务职能。

9.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

9.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

建议 10：新营养团队的技术组成有待根据将制定的营养工作愿景和战略的优先重点来确定

10.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

10.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

建议 14：粮农组织应建设性地参与到与营养相关的各级网络，并且作为一个营养领域的国际合作伙伴，粮农组织应提高能见度。

14.a. 您是否认为该建议有效？

- 是
- 否
- 不确定/不关心

如答案为“否”，为什么？

14.b. 您认为《后续行动报告》中所述管理层回应是否充分？

- 是
- 否
- 不确定

如答案为“否”，原因是什么和/或如何做得更好？

最后一个问题：除上述问题外，您是否有其他问题和/或评论意见？

附件3 注释建议汇总表

粮农组织营养工作评价中提出的建议 1		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)	已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)	
粮农组织高级管理层必须承诺加强整个组织对营养的关注，这是其必须完成的使命。这一承诺将由副总干事（知识）“牵头”。六个主要领域迫切需要高级管理层的关注。		接受。将建立司际指导委员会，领导一个设于其下的司际工作组；制定有关营养敏感型粮食系统方法的全组织愿景和战略，以便将营养工作纳入粮农组织的工作计划。	由于2012-13年间进行了转型变革和高层职员调整，因此司际指导委员会并未正式成立。 司际工作组于2011年成立，具体负责制定营养战略并确保将营养问题纳入全组织工作的主流；第二届国际营养大会是项常设议题。司际工作组继续定期召开会议，以将营养问题纳入各项战略目标、计划和活动的主流，并交流有关第二届国际营养大会的信息。	
建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据	评论	
所有受访者一致认为该项建议继续有效。	所有受访者一致认为粮农组织出版物，特别是最新的《粮食及农业状况》报告，已开始涉及21世纪的营养问题。	《2013年粮食及农业状况》题为“通过粮食体系改善营养状况”。	尽管此方面能力仍然有限，但对营养问题的重视程度已比2年前大大提高。	

粮农组织营养工作评价中提出的建议 2		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)	已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)	
应当草拟并清楚说明营养敏感型农业的发展愿景和战略，阐明粮农组织在解决营养不足和营养过剩问题上的承诺。针对该战略建议了若干要点		接受了该建议及全部要点（一个概念性框架和一项交流战略）	在经过为期一年的磋商进程后，于2012年11月向计划委员会呈交了《粮农组织在营养领域内工作的战略与愿景》。其中体现了粮农组织在解决营养不良和营养过剩以及微量营养元素营养问题上的承诺。	
建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据	评论	
所有受访者一致认为该项建议继续有效。	<ul style="list-style-type: none"> 评价报告已于2012年11月提交计划委员会。 未在提交计划委员会的战略愿景中纳入概念性框架（尽管增订版中包括了若干相关内容）。 尚未针对战略和愿景制定交流或宣传战略。 战略仅限于营养不足问题。 	<ul style="list-style-type: none"> 半数外部受访者未见到或听说过该战略 五名粮农组织职工认为目前没有商定的概念性框架 十名粮农组织职工表示未注意到任何交流战略 	<ul style="list-style-type: none"> 若干（两名）粮农组织受访者认为该战略应成为战略框架的一部分 若干（两名）外部受访者指出粮农组织高层职工未就关于营养概念的定义达成一致意见 	

粮农组织营养工作评价中提出的建议 8		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)		已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)	
把营养问题纳入战略框架以及计划和规划文件的主流		在新的全组织愿景和战略的基础上(建议2)，与技术部门合作，将营养纳入战略框架的主流。		已将营养明确和间接地纳入所有新的战略目标的主流。	
建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据	评论		
所有受访者一致认为该项建议继续有效。	<ul style="list-style-type: none"> 没有任何外部利益相关者熟悉粮农组织的内部工作流程，因此并不清楚是否如报告所述开展了充分的后续行动。 粮农组织的大多数职工(75%)认为《后续行动报告》在此方面的表述是准确的，即营养问题已经或明确和间接地纳入了各项战略目标的主流内容，并且体现在《中期计划》和《工作计划和预算》中。 作者担心这种被纳入主流的“营养”仍然着重强调食物能量(饥饿和贫困)，而对膳食质量(预防性营养)的关注甚少。通过食用水果和蔬菜来预防非传染病这一措施似乎还未露端倪。 	<ul style="list-style-type: none"> 在对《战略目标工作计划》进行快速分析后发现，其中强调的营养问题仍主要偏向于饥饿方面，在这一篇幅长达六十五页的文件中，“肥胖”和“营养过剩”两词分别仅出现过一次。“微量营养元素缺乏”一词仅出现过三次，全文未曾提及“膳食质量”一词。 	<ul style="list-style-type: none"> 显然对于管理层而言，营养问题仍是一个充满挑战的领域，在此方面的工作目前存在诸多脱节情况，随着工作计划细节的进一步完善，希望能扭转这一情况。 只有42%的粮农组织利益相关者认为该战略(关于营养不足问题)和愿景已充分纳入战略框架的主流。其他(四名)受访者认为，战略和愿景的制定工作各自并行、缺乏联系，他们建议应重振司际工作组，并加强其在管理层结构中的地位。 		

粮农组织营养工作评价中提出的建议 9		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)		已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)	
应将目前营养及消费者保护司的“营养”要素从食品安全及食品法典工作中分离出来，建立一个职能明确的主管部门，配备一名工作人员专门履行多部门服务职能。这一新的营养工作实体必须像“服务供应商”一样运作，依据磋商确定的战略优先重点向本组织其他相关服务部门(最主要的是经济和社会发展部以下各司，以及动物生产及卫生司、植物生产及保护司、政策及计划制定支持司、投资中心司和紧急行动及恢复司)提供技术援助和规范指导。如果将这一实体并回经济和社会发展部，将能赋予权力，并增强与信息、评估、统计、政策及性别工作之间的联系，而这种联系对营养工作来说极具战略意义。		由副总干事(知识)领导的司际指导委员会(建议1)将审议该项建议，并编制一份《管理层的回应》，同时考虑到关于营养敏感型粮食系统方针的全组织愿景和战略(建议1和2)。		截至2013年1月1日，营养工作已与食品安全及食品法典工作分离，营养司是经济和社会发展部中一个职能明确的主管部门。	

建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据	评论
大多数受访者认为该项建议继续有效。	营养部门已与食品安全及食品法典工作分离，成为经社部中的一个部门。	不言自明	<ul style="list-style-type: none"> 将营养工作与食品安全工作分离有利有弊。营养素充足（即质量）与安全都依赖于食品分析（成分），这些共同构成食品标签、食品法规和营养教育工作的基础。 对此可能没有完美的解决方案，解决办法可能在于确保这两个工作领域在战略目标工作计划（即管理问题）中能够紧密配合并且相互支持。

粮农组织营养工作评价中提出的建议 10		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)	已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)
<p>新营养团队的技术组成有待根据营养工作愿景和战略的优先重点来确定。该团队将由一名国际认可的、富有影响力的营养司司长领导。团队新的职位说明应得到完善，要强调工作人员必须具有一定经验和知识，以便能更有效地与本组织其他各司工作人员进行互动。必需具备以下几方面的核心能力：(i) 食物构成，(ii) 膳食测定与评估，(iii) 营养信息与统计；以及(iv) 营养政策与宣传。</p>		<p>由副总干事（知识）领导的司际指导委员会（建议 1）将审议该项建议，并编制一份《管理层回应》，同时考虑到关于营养敏感型粮食系统方针的全组织愿景和战略。</p>	<p>已制定关于司长和一个 P4 级膳食评估师的新的职位说明。一个 P5 和一个 P4 职位均降为 P3，设立一个新的 P2 职位。一个 P3 职位将具备政策、主流化和宣传职能。另一个 P3 职位负责营养教育和交流工作。新的 P2 职位将负责营养人类学工作。</p>
建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据	评论
所有受访者一致认为该项建议继续有效。	已任命新司长	不言自明	<ul style="list-style-type: none"> 管理层需要应对的挑战包括：由谁负责解决粮农组织外部权力下放国家的需求，并开展全球一级的规范工作，以及这一工作应如何与各战略目标工作组的内部宣传和行政职能实现平衡。 若干粮农组织内部和外部受访者普遍表示担忧，认为需要加强营养部门，过多地降低在此方面的职位等级可能不利于相关工作。

粮农组织营养工作评价中提出的建议 14		《管理层回应》中商定的行动 (2011年11月)		已采取的行动、说明和解释 (2013年9月的《后续行动报告》)	
粮农组织应建设性地参与到与营养相关的各级网络，并且作为一个营养领域的国际合作伙伴，粮农组织应提高能见度。		粮农组织将会加强其在所有各级的参与度，与其伙伴分享粮农组织的全组织愿景及方法，并通过营养敏感型粮食系统方法解决营养不安全问题，发挥自身的独特作用。		粮农组织建设性地参与了许多营养网络，通过若干高级别进程实现了更高可见度。	
建议的当前效力	按照《管理层回应》取得的成就 (2013年9月)	证据		评论	
所有受访者一致认为该项建议继续有效。	<ul style="list-style-type: none"> 所有受访者一致认为，粮农组织已通过参与“再接再厉消除儿童饥饿”倡议和“加强营养”行动，开始重塑其国际影响力和国际声誉。 	<ul style="list-style-type: none"> 在认为《后续行动报告》应对充分的18人当中，大多数人（13人）认为网络建立工作仍过于薄弱、过于缓慢或有待改进。 半数外部利益相关者认为第二届国际营养大会至关重要，《后续行动报告》和粮农组织的现行工作均未对此予以足够重视。 		<ul style="list-style-type: none"> 若干（非政府组织/民间社会组织）受访者认为，应加强第二届国际营养大会进程与粮安委之间的联系。 有受访者针对粮农组织的消极应对以及在明确的政策承诺背后缺乏技术内容的支持这两个问题提出了关切。粮农组织在这些网络中必须具有自己的计划，而不仅仅跟随趋势而行动。 	