联合国
粮食及
农业组织

大会第四十三届会议

计划评价报告

2023

评价办公室

引用格式：

粮农组织。2023。《2023年计划评价报告》。罗马。

致谢：

粮农组织评价办公室衷心感谢Valentina di Marco Conte和Nuri Niyazi主笔编写本报告，感谢Giulia Pollastri和Emiel Buffel鼎力协助研究，感谢Cossée和Clemencia Cosentino提出真知灼见。

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。地图中虚线表示大致边界线，有关各方可能尚未就此完全达成一致。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，优于未提及的其它类似公司或产品。

© 粮农组织，2023

部分版权所有。本著作依据创作共享署名-非商业性相同方式共享3.0政府间组织许可证（CC BY-NC-SA 3.0 IGO；https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode）提供。

根据该许可证规定，本著作可以复制、重新发行和改动用于非商业目的，但应适当注明其出处。本著作无论用于何种用途，均不应表示粮农组织支持任何特定组织、产品或服务。不得使用粮农组织标志。如对本著作进行改动，则必须按照相同或同等的创作共享许可取得许可证。如对本著作进行翻译，必须在注明出处同时纳入下列免责声明：“此译文非由联合国粮食及农业组织（粮农组织）提供。粮农组织不对此翻译内容或准确性负责。应以[语种]原版作准。”

对本许可证产生的分歧如无法友好解决，除非另有规定，应按照许可证第8条之规定通过调解和仲裁加以解决。适用的调解规则为世界知识产权组织调解规则（https://www.wipo.int/amc/zh/mediation/rules），一切仲裁均应按照《联合国国际贸易法委员会仲裁规则》进行。

第三方材料。若用户希望重新利用本著作中归属于第三方的材料（如图表或图像），则有责任确定是否需要获得许可，并获得版权所有者的许可。对于本著作中第三方所有内容构成侵权的索赔风险完全在用户一方。

销售、权利和许可。粮农组织信息产品可在粮农组织网站（www.fao.org/publications）获得，也可通过 publications-sales@fao.org 购买。用于商业用途应通过以下网址提交请求：www.fao.org/contact-us/licence-request。有关权利和许可的问询，请致函：copyright@fao.org。

封面照片：© Karianako James：在基里巴斯，Burariki村与“基于社区的渔业管理”项目合作，落实山羊鱼等物种产卵期禁渔。渔民Orea Teierta指出，此举至关重要，为子孙后代留下了资源。

前言

过去几年，全球挑战层出不穷，包括各地冲突升级、2019 冠状病毒病（COVID-19）疫情肆虐、气候变化加剧和生产生活成本上涨，形势无比严峻，突显出联合国粮食及农业组织（粮农组织）在引领国际社会抗击饥饿、粮食不安全和营养不良方面举足轻重的作用。针对上述种种挑战，粮农组织因时制宜，迅速调整应对方针，尤其是制定了新版粮农组织《2022-31 年战略框架》，这就对粮农组织评价办公室（评价办）2021-2022 两年度的工作提出了新的要求。面对突如其来的 COVID-19 疫情，我们一度难以开展实地工作，无法走访有关各方。在认识到已进入“新常态”后，评价办积极应对上述挑战，借此契机大力推动自身转型。

本报告历数了相关努力的成果。评价办设法完成了大量工作，并于两年度后期在新任评价主任的指引下，启动了深刻的战略规划进程。经过不断的实践和探索，最终制定了一项临时战略，作为评价办接下来几年工作的指引。无论是在总部和区域层级，还是在管理层和成员中，临时战略均受到热烈欢迎，各方积极发扬团结合作精神，实施前景十分可观。

评价办临时战略的核心是坚定地致力于开展高质量的评价工作，形成有益实用的实证，提出推动转型的建议，为粮农组织、成员、捐助方、伙伴和其他有关各方思考、审议和最终决策提供信息，支持落实《2030 年议程》，着力推动转型，建设更高效、更包容、更有韧性且更可持续的农业粮食体系（粮农组织《2022-31 年战略框架》）。

我们期待继续与粮农组织管理层、全体成员及粮农组织内外各位同事合作，共同消除饥饿和贫困，实现自然资源可持续管理和利用。

评价办公室主任

克莱蒙西亚 • 科森蒂诺

阿富汗巴尔赫地区 – 巴尔赫地区 Barmazid 村采用粮农组织分发的保质种子种植的小麦开镰在即

© 粮农组织/Hashim Azizi

目录

前言 ..... **iii**

缩略语 ..... **v**

摘要 ..... **v**

引 言 **1**

1. 全部评价概览 **2**

1.1. 2021-2022 年全部评价描述性分析 2

1.2. 得出第 2 部分所述结果使用的方法 4

2. 粮农组织工作计划评价结果 **6**

2.1. 伙伴关系 6

2.2. 项目和计划的设计质量 9

2.3. 受益人自主性和社区团体 10

2.4. 组织规划和战略制订 11

2.5. 监测和评价系统 11

2.6. 资源筹措 12

2.7. 采购 13

2.8. 不让任何人掉队 14

2.9. 数据、技术和创新 16

3. 粮农组织评价办公室下一个两年度工作安排 **17**

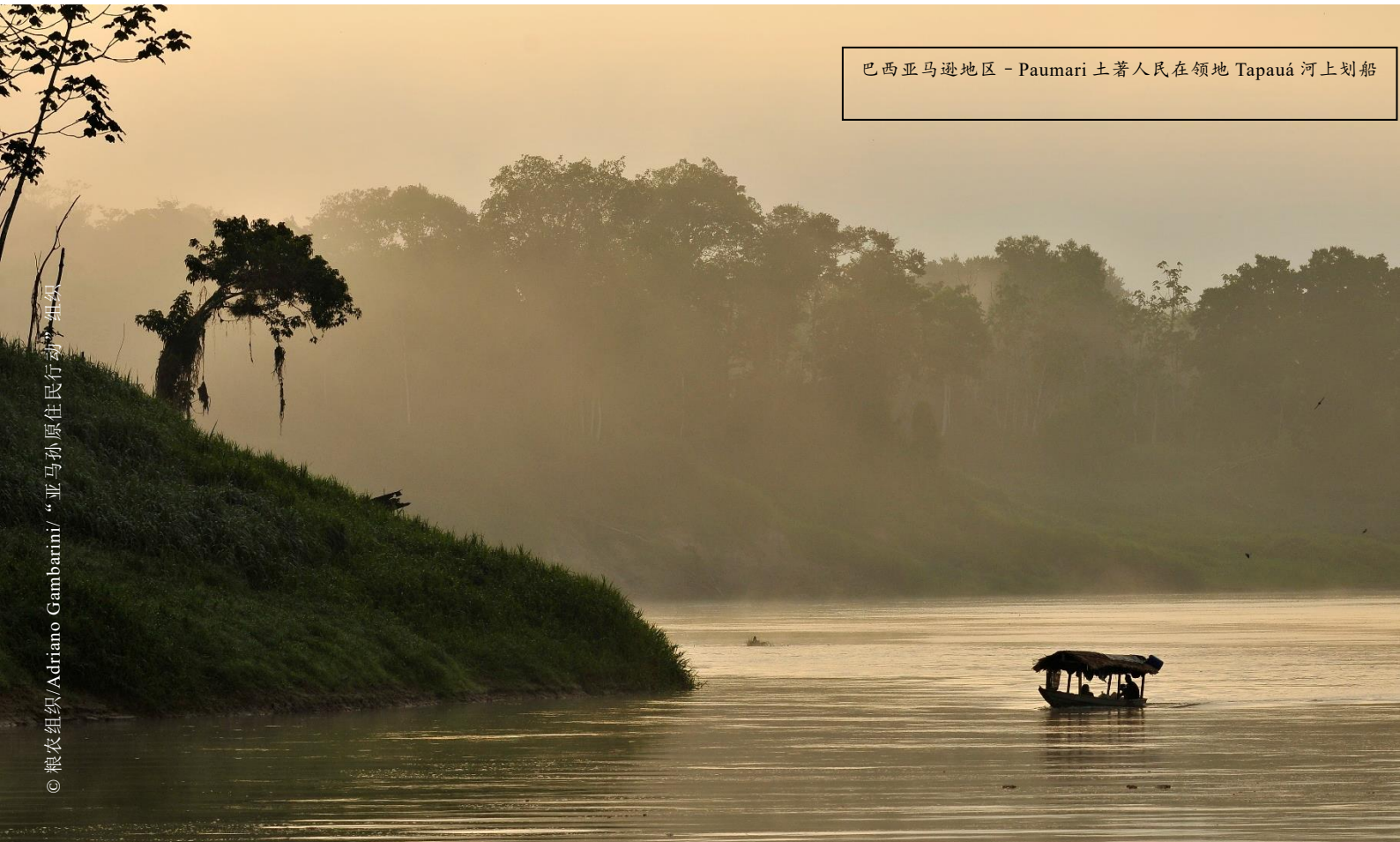
参考文献 **19**

缩略语

AMR	抗微生物药物耐药性
FAO	联合国粮食及农业组织（粮农组织）
FMM	灵活多伙伴机制
OED	粮农组织评价办公室（评价办）
IPC	粮食安全阶段综合分类
M&E	监测和评价
PC	计划委员会（计委）
PBF	建设和平基金
PER	计划评价报告
RBA	驻罗马粮农机构
SSTC	南南合作及三方合作

摘要

本《计划评价报告》重点介绍粮农组织评价办公室（评价办）2021-2022 两年度进行的各项评价，包括对发展及应急和抵御干预措施的项目、计划、国别和专题评价。本报告对 2021-2022 年评价办各项评价进行描述性分析，并按照反复出现的一般主要专题及其具体主题，介绍两年度编制的全部评价报告经过广泛审查和综述得出的结果。从这些评价中汲取的经验教训可促进粮农组织管理层和成员支持落实《2030 年议程》，着力推动转型，建设更高效、更包容、更有韧性且更可持续的农业粮食体系。最后，本报告简要概述评价办未来两年的战略，该战略侧重于提高进行严格评价的能力，从而进一步提升评价办实效和效率，为粮农组织及利益相关方形成有力且实用的实证。



巴西亚马逊地区 - Paumari 土著人民在领地 Tapauá 河上划船

© 粮农组织/Adriano Gambarini/“亚马孙原住民行动”中心

引 言

1. **《计划评价报告》（《报告》）重点介绍粮农组织评价办公室（评价办）2021-2022两年度进行的评价，**包括对发展及应急和抵御干预措施的项目、计划、国别和专题评价。

2. **两年度通过的新版粮农组织《2022-31年战略框架》对评价办提出了新的要求。**《战略框架》指导粮农组织开展工作，支持落实《2030年议程》，着力推动转型，建设更高效、更包容、更有韧性且更可持续的农业粮食体系，实现更好生产、更好营养、更好环境和更好生活，不让任何人掉队。基于《战略框架》，评价办聚焦具体的计划重点领域，着手进行一系列新的战略评价。

3. **本报告第2部分分享从这些评价中汲取的经验教训，旨在支持粮农组织管理层和成员**加强农业粮食体系，从而确保粮食安、营养和韧性生计，促进创新，带动投资，充分利用伙伴关系。

4. **为进一步提高在为粮农组织及利益相关方形成有力且实用的实证方面的实效和效率，评价办制定了一项临时战略**[1]，作为评价办未来两年工作的指引，概述见本报告第3部分。

5. **本报告分为三部分。第1部分**对2021-2022年评价办各项评价进行描述性分析，并概述得出**第2部分**所述结果使用的方法。**第3部分**简要概述评价办临时战略，该战略侧重于提高进行严格评价的能力，从而为粮农组织提供支持。全文括号中数字为文件末尾参考文献资料编号。当前2022-2025年评价工作计划信息和财务分析可查阅评价办网站（https://www.fao.org/evaluation/zh）。

吉尔吉斯斯坦巴尔斯罕－两位模特展示样装

[1] https://www.fao.org/3/nl201zh/nl201zh.pdf

1. 全部评价概览

1.1. 2021-2022 年全部评价描述性分析

1. **2021-2022两年度，评价办共进行103项评价和3项评价综述，**包括74项覆盖53个国家的项目和计划评价，21项区域和国家层面评价，以及8项主要面向全球的专题评价（图表1）[2]。在上述评价活动中，评价办覆盖了粮农组织全部业务区域（图表2），评价的粮农组织工作总投入近20亿美元。专题和战略评价占这部分经费的58%，项目/计划评价和国别计划评价分别占29%和13%。尽管COVID-19疫情造成多项工作中断，但长期来看，评价办完成的评价数量仍在持续增加，已从2017-2018年的66项增加到了2019-2020年的95项，并于2021-2022年达到了106项。

图表 1：按区域和评价类型分列的已完成评价数量（2021-2022 年）[3]

区域	评价类型					
	综述	专题/战略	国别计划	项目/计划	合计	百分比
非洲	1	1	10	20	32	30%
亚洲及太平洋			2	17	19	18%
欧洲及中亚	1		1	4	6	6%
拉丁美洲及加勒比			4	12	16	15%
近东及北非			4	6	10	9%
全球	1	7		15	23	22%
合计	3	8	21	74	106	100%
百分比	3%	8%	20%	70%		

说明："项目/计划"一列包含 1 项全球计划评价，其余为项目评价。表中一些已完成的评价（即 24 项项目评价、12 项国别计划评价和 1 项综述）将于 2023 年第二季度发布。下一份《计划评价报告》将分析这些评价。百分比经四舍五入处理，相加不一定为 100%。

数据来源：评价办公室；数据截至 2023 年 3 月

2. **项目和计划评价覆盖粮农组织全部业务区域，广泛涵盖本组织工作领域，**包括减缓、适应和抵御气候变化；应急和粮食安全信息系统；营养；可持续作物生产集约化；家庭农业；农用化学品管理；粮食损失和浪费；食品安全；价值链和农业企业；可持续渔业和水产养殖业管理；动物卫生和畜牧业综合计划；土地租赁；自然资源恢复和管理（包括生态系统和生物多样性、森林、土壤及水

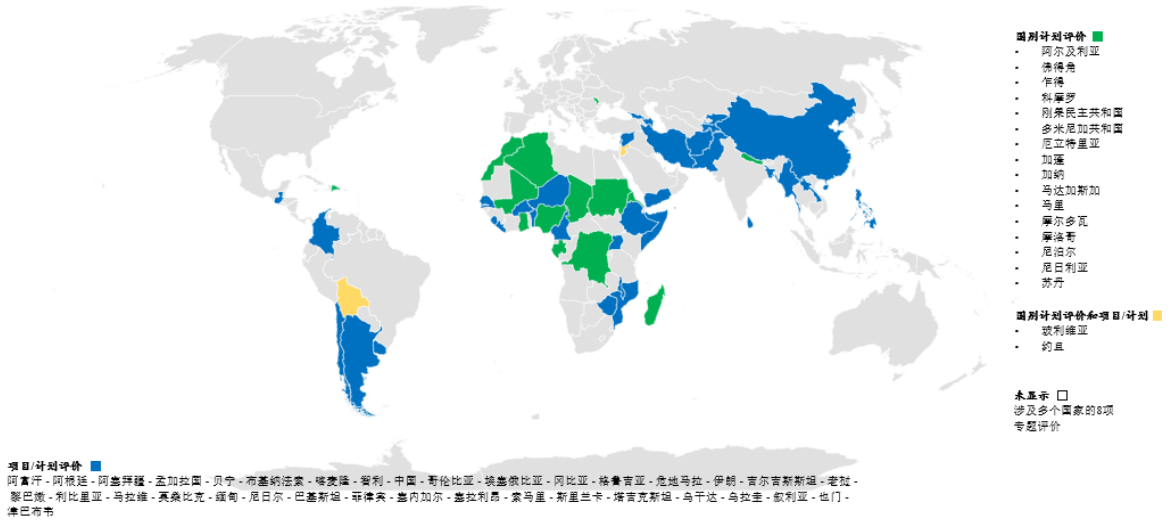
[2] 包括对通过预算外渠道供资的项目及计划的全球和国家层面评价。

[3] 当前 2022-2025 年评价工作计划信息和财务分析可查阅评价办网站（https://www.fao.org/evaluation/zh）。

资源）。全球和区域间层面评价涵盖粮农组织就防治荒漠化行动[43]、畜牧环境评估[51]、土地监测所用对地观测数据访问和分析系统[52]及“粮食安全阶段综合分类”[26]开展的工作。

3. **国别计划评价大多针对非洲国家**（图表1和2）。这些评价普遍根据粮农组织的要求进行，例如配合新制定的《国别规划框架》，或为新上任的粮农组织驻国家代表提供实证，为其主持代表处工作提供支持。

图表 2：评价的地理分布（2021-2022 年）



数据来源：评价办公室编制。地图经联合国地理空间平台确认。2022。《世界地图》。https://www.un.org/geospatial/content/map-world

4. **专题评价如下：**

- 粮农组织对可持续发展目标 6 的贡献
- 粮农组织灵活多伙伴机制
- 粮农组织在抗微生物药物耐药性方面的作用和工作
- 粮农组织沙漠蝗灾应对行动（第 II 和 III 阶段）
- 粮农组织南南合作及三方合作
- 驻罗马粮农机构合作
- 《粮农组织 2019 冠状病毒病综合应对和全面恢复计划》

5. 评价办**应计划委员会**（计委）**第一二五届会议邀请进行区域综述**，就国家层面评价得出的结果和汲取的经验教训编制区域综述，供粮农组织各区域会议参考。2021-2022两年度，评价办进行了2项区域综述，分别供非洲区域会议和欧洲及中亚区域会议参考。区域综述旨在系统地汇总两年度多项评价的结果，从而提

供针对性产品，对于粮农组织成员而言，或许比单项评价或全球层面综述更具实用性。区域综述提出了新的看法，明确了各项评价中新出现的专题，例如结果的可持续性、作为主要目标受益群体的青年、新的伙伴关系方针、权力下放办事处的能力以及粮农组织区域层面干预措施中有效的知识管理。

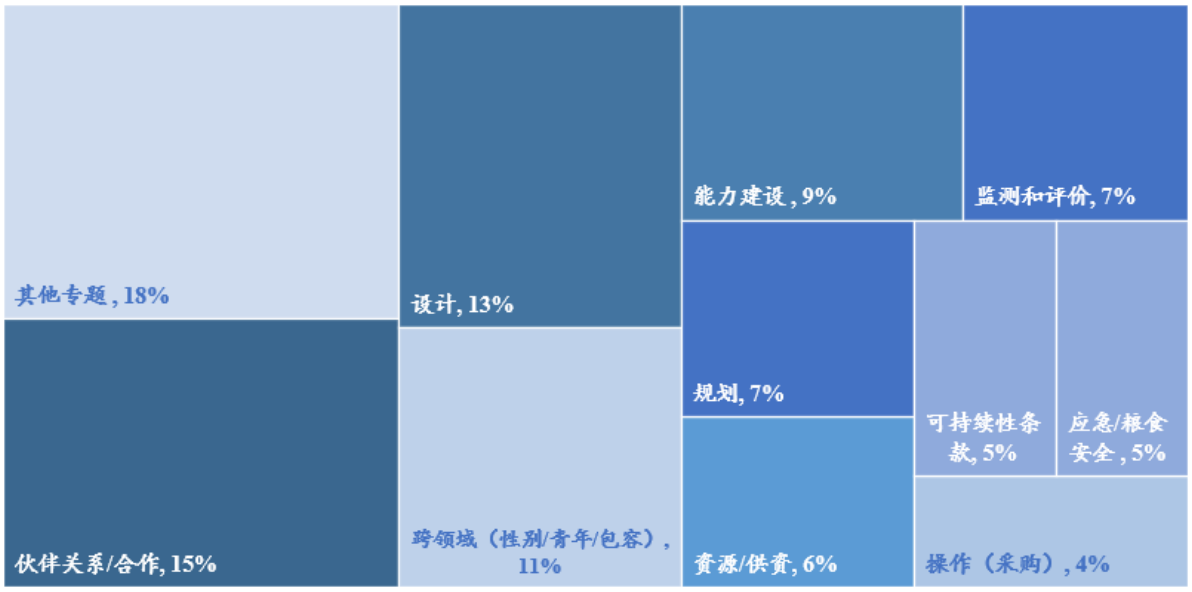
1.2. 得出第 2 部分所述结果使用的方法

6. 本报告第2部分定性分析基于对评价办2021-2022两年度所完成各项评价的系统性审查。定性分析所用评价样本包含69项已发布的评价：50项项目或计划评价（全球和国家层面）；9项国别计划评价；8项专题评价；2项评价综述。

7. 这些评价聚焦在全世界各区域采取的干预措施：非洲区域占28%，亚洲及太平洋区域占17%，拉丁美洲及加勒比区域占14%，近东及北非区域占9%，欧洲及中亚区域占7%。全球和区域间评价占定性分析所含样本的25%。这一分布与本报告第1部分所述全部评价的总体分布非常相近。

8. 定性分析基于两个层面的标准对每份评价报告进行分类。第一个层面即评价的主要专题，其由围绕粮农组织核心工作领域开展的项目目标或干预措施性质决定，包括食品安全、粮食安全、应急和抵御、气候变化适应和减缓、自然资源管理、可持续农业生产、价值链和农村转型。第二个层面侧重于每个专题下最高频出现的主题（图表4）。

图表 4：评价样本中各专题下重要主题



数据来源：评价办公室编制；数据截至 2023 年 3 月。

9. **下述分析围绕2021-2022两年度进行的69项评价的结果、结论和建议中最常见、最相关的主题（图表4）**[4]。第2部分选摘的评价评议是对每个主题下重要意见建议的代表性评估，突出了已取得的成就和待改进的领域。

10. **本报告所述评价大多在COVID-19疫情肆虐全球之际进行，**由于多国限制旅行和要求保持社交距离，**评价团队难以前往外地收集原始数据。**为继续进行及时、高质量、独立的评价，评价办调整工作方式，利用技术手段远程采访利益相关方和受益人，进一步注重对可用次级数据来源（例如项目数据和文件）的深入分析，并尽可能提高国家评价顾问参与度，以推进实地工作。

莫桑比克希莫尤－农民与其两名妻子中的一名走去地里收玉米

[4] 在《2023 年计划评价报告》评价样本中，评价建议的接受情况分布如下：78%接受；20%部分接受；2%否决。

2. 粮农组织工作计划评价结果

11. 本部分例举两年度各项评价中就最高频出现的主题得出的主要结果。

2.1. 伙伴关系

战略性和包容性伙伴关系是实现结果的关键。

12. 从与广大相关部委、区域及国家机构、学术界、民间社会组织、私营部门和其他发展伙伴开展的协调与合作中看出，粮农组织在国家层面建立了广泛且深入的伙伴关系，很好地预示着可高质量实施国别计划。包容性伙伴关系基于优势互补，需要长期经营，并不单单是作为实施伙伴开展临时性活动，可在战略和操作层面上进一步深入推进粮农组织行动，更好发挥辐射带动作用。正如国别计划评价[13]所指出，粮农组织在约旦开展的工作堪称范例，通过大幅提升实效和受关注度，重点建立新型且牢固的伙伴关系，从而改进了操作、外联和协调。

13. 在摩尔多瓦共和国[11]，粮农组织与国家政府和主要发展伙伴（包括联合国机构和非国家主体）建立了长期合作关系，共同筹措和利用汇集的资源。在摩洛哥[9]，与国家机构和国际机构建立的战略性伙伴关系对粮农组织在《国别规划框架》内外的有效定位产生了积极影响。在马达加斯加[10]等国，利益相关方通常希望粮农组织发挥更有力的引领作用，支持政府制定和实施适当的农业战略和政策。其中一项作用是在粮农组织职责范围内各类协调小组和专题平台中，加强相关部委的自主性和领导力。例如，在摩尔多瓦共和国[11]的粮食安全和营养工作中，粮农组织与捐助方加深了交流沟通，从而避免重复工作，推动携手采取举措，实现优势互补。

14. 对津巴布韦大型生计和粮食安全计划的评价[48]发现，粮农组织在广大发展伙伴（包括职能部委、推广机构、地方政府、非政府组织和学术机构）间促成了复杂的多伙伴关系安排，足见粮农组织加强推广服务交付和拓宽农民市场准入渠道的能力。这便形成了一种参与性多元化推广方针，可推动农业部门现代化转型，讲实效、重创新。对粮农组织南南合作及三方合作的评价[6]发现，粮农组织通过区域专家网络和学术组织支持机构合作，大多数南南合作及三方合作干预措施注重同侪知识转让和相互学习，是捐助方与受益国之间传统合作关系的有益互补。此外，南南合作及三方合作模式通过促进高级别学习交流（尤其是在拉丁美洲及加勒比区域），或通过促进国与国就共同的问题交流制定协调统一的政策，促进加强了政策对话。

15. 其他评价，例如对防治荒漠化行动多国项目的评价[43]，指出可通过与相关组织开展伙伴关系，实行强有力的生计方针，扩大干预行动的规模和覆盖范围，从而提高粮农组织的地理覆盖面和影响力。同样，对粮农组织抗微生物药物耐药性工作的评价[5]认为，加强研究和能力建设等领域合作，是加强利益相关方承诺和信心的关键，建议鼓励各级人员加深这些领域合作。

粮农组织项目彰显出本组织努力加强私营部门合作，前景可期。

16. 基于2019年私营部门伙伴关系评价，粮农组织于2020年11月向理事会提交了新版《私营部门合作战略（2021-2025年）》。本报告所作分析进一步突显出持续开展私营部门合作的重要性。为改进操作、外联和协调，驻约旦代表处管理层[13]采取了多项措施，侧重于建立强有力的新型伙伴关系，加强粮农组织驻约旦代表处在粮食安全领域的作用，确保驻约旦代表处的工作更受关注。分析还强调，必须开发明确的操作和程序工具，以在紧急情况下有效开展合作（例如，对阿富汗价值链促进项目的评价[47]正强调了这一点）。最近，粮农组织还着手与约旦私营部门建立伙伴关系。通过建立这种伙伴关系，有望应对规划工作存在的不足之处，例如在索马里[28]，粮农组织依赖地方伙伴作为“服务提供方”，并未建立长期战略伙伴关系，因而难以保证现金救助计划的质量。

> **粮农组织私营部门合作最新情况。**粮农组织私营部门合作最新情况作为 PC 135/INF/2 号文件提交计划委员会第一三五届会议。过去一年里，粮农组织与私营部门的合作因透明度和问责制方面的持续努力而得到增强，并在数字化工具的支持下得以改善监测和评价工作，采用更具战略性、更积极的方法来确定富于影响力的合作。持续开展的粮农组织工作人员能力建设活动确保本组织可以继续落实《战略》愿景。

驻罗马粮农机构间合作加强了知识分享。接下来，粮农组织与联合国机构的伙伴关系工作需协调规划，支持“联合国一体化”发展系统改革。

17. 粮农组织是世界各地的联合国国家工作队公认的重要成员，与其他联合国机构积极开展合作。与其他联合国机构的合作对于联合国发展系统改革尤其重要，这一改革需要联合国在国家层面作为一个整体进行规划和沟通。具体而言，发展伙伴关系包括开展驻罗马粮农机构合作。对这一伙伴关系的联合评价[5,][2]发现，驻罗马粮农机构合作加强了知识、经验教训和良好做法的分享，尤其是在性别、营养和应急响应方面，从而促成了各项成果更有力的落实。尽管得出这一积极结果，但评价认为，总体而言，驻罗马粮农机构在减少堆叠、竞争和重复方面进展有限。实际上，捐助方对驻罗马粮农机构合作的支持没有宣称的那样有力或连贯。同样，虽然驻罗马粮农机构领导层对合作的诸多益处深感认同，但对合作表达的支持和怀疑却不尽相同，有时无法确定全系统的要求和程序。

[5] 粮农组织、国际农业发展基金（农发基金）和世界粮食计划署（粮食署）评价办公室联合进行。

18. 国家层面联合规划机制被认为是确保驻罗马粮农机构开展建设性和有力合作的关键。太平洋岛屿多国计划评价[17]表明，联合国机构和各方伙伴之间开展了良好合作。然而，由于该次区域尤其是联合国各中心的技术专家不足，基于项目且以活动为导向的方针受到进一步制约，不足以确保这类伙伴关系的可持续性。此外，对小岛屿发展中国家佛得角的国别计划评价[15]指出，联合国国家工作队规模过小，制约了计划开展，同时需要粮农组织驻佛得角代表处牵头，在“联合国一体化”框架内进一步协调与整合“地球议程”。联合国伙伴关系似乎对于落实联合国驻佛得角代表处倡导的蓝色经济至关重要，但在这方面，联合国机构似乎仍未发挥伙伴作用，而是相互竞争。在约旦[13]，与联合国伙伴的联合规划工作颇具挑战性，而在马达加斯加[10]，评价建议加强沟通和投入，从而形成协同效应，共同实施项目。

战略伙伴关系是在长期危机中落实计划的关键。

19. 粮农组织在应急和抵御干预措施中注重发挥人道主义、发展与和平领域的联动效应，充分利用战略伙伴关系加强合作、促进连贯一致、形成优势互补。尽管干预措施规模较小，但对塞拉利昂促进妇女参与自然资源管理以支持建设和平社会项目的评价[31]表明，联合国机构可在重要问题上开展合作，并以建设和平基金作为推动国家层面伙伴关系的重要动力。另一项对乍得和尼日尔发展韧性放牧业以预防社区间冲突的建设和平基金项目的评价[29]发现，开展了强有力的伙伴关系，给予了大力支持。其中包括通过巩固和平高级管理局与尼日尔政府，以及通过建设和平基金与联合国共同实施机构开展伙伴关系。对也门加强妇女对解决水资源冲突作用的“水促进和平”项目的评价[32]表明，粮农组织与国际移民组织（移民组织）在此前建设和平基金项目的基础上建立了成功的伙伴关系，双方开展了卓有成效的合作，并通过其他伙伴关系得到进一步发展，促进了地方自主实施项目。另一方面，对索马里通过基于受益人现金救助的干预措施保护、改善和维系粮食安全的项目组合的评价[28]认为，粮农组织驻索马里代表处应制定战略伙伴关系框架，在更大范围内与地方伙伴开展合作，包括根据需要开展能力建设。

2.2. 项目和计划的设计质量

干预措施的设计构想因粮农组织项目而异。

20. 对粮农组织南南合作及三方合作的专题评价[6]发现，一些干预措施堪称典范，这些措施精心设计、因地制宜，足以满足地方需求，包括促进非洲和中部美洲技术利益相关方积极参与，确保项目设计在项目初期就契合地方需求。对约旦国别规划的评价[13]强调，国别计划立足与政府决策者和国家利益相关方广泛磋商，在满足受益人需求的同时，兼顾全球和国家层面的发展和人道主义优先重点。同样，对粮农组织解决也门水资源冲突项目的评价[32]认为，项目设计因地制宜，根据具体弱势群体的需求采用针对性方针，从而提高了地方自主性。此外，对粮农组织对拉丁美洲及加勒比区域贡献的评价[16]指出，拉丁美洲及加勒比区域办牵头设计的各项区域举措综合连贯，可有效应对该区域变革和需求。

21. 相比之下，该项对粮农组织拉丁美洲及加勒比区域举措的评价发现，区域举措的设计存在不足之处，并未考虑该次区域特点，例如地理、环境、气候、社会经济、政治和制度特点。对粮农组织防治荒漠化行动区域间计划的评价[43]发现，在项目覆盖的8个国家运用的一系列预先确定的解决方案未充分考虑具体的地方情况（环境/社会文化），尤其是在斐济和海地。如果偏离这一模式，便难以管理项目。同样，在一个区域间国家适应计划项目中[42]，只有部分目标国家（例如尼泊尔、菲律宾和泰国）开展需求评估，为实施工作提供指引，其他国家均未开展这项工作。因此，具体国家的活动和机构能力未反映在干预措施的设计之中。对索马里粮食安全应急项目的类集评价[28]指出，在集中关注的设计进程中，与地方利益相关方（政府、粮农组织办事分处、受益人和伙伴）的磋商有限。同样，评价办太平洋岛屿多国计划评价[17]认为，可在项目设计阶段纳入更广泛的利益相关方，并特别重视作为转型变革推动力量的受益人的需求，从而加强计划结果。

实行计划性长期（非项目性短期）干预方针，制定综合性解决方案，是实现目标成果的关键。

22. 过去，评价办各项评价发现，粮农组织依赖项目，而不是更广泛的计划，导致各项工作零敲碎打，业务成本居高不下，战略监督较为有限，以及取得的结果不受关注[6]。2021-2022两年度进行的多项专题、国别计划和项目评价印证了这一结论。

---

[6] 2020。《对粮农组织对可持续发展目标 2“消除饥饿，实现粮食安全，改善营养状况和促进可持续农业”贡献的评价：第 2 阶段》（第 28 页，结果 32）https://www.fao.org/3/cb1774en/cb1774en.pdf。说明：

23. 对粮农组织抗微生物药物耐药性工作的专题评价[5]发现，尽管在各国广泛开展各类实质性活动，但在优化使用抗微生物药物方面，取得的成果有限。因此，评价建议整合这方面工作，即实行有强力的计划性多学科方针，建立集中化协调和管理结构，实现各区域办事处联动，并通过专项核心供资予以支持。

24. 同样，三项国别计划评价呼吁在《国别规划框架》中实行综合性、计划性更强的方针，应对在各个国别计划组合中发现的如下问题：（a）缺乏战略愿景，精力被过多干预措施和问题分散，同时未充分均衡各专题领域（摩洛哥[9]）；（b）缺乏整合农业和可持续自然资源管理的综合性方针，以致重点领域存在覆盖缺口（马达加斯加[10]）；（c）零敲碎打，干预措施之间缺乏协同效应，未充分促进结果监测和决策（多民族玻利维亚国[12]）。

25. 对索马里现金救助规划的评价[28]建议进行综合性更强的规划，在应急、发展和抵御干预措施之间形成联动效应。对也门的评价[33]以一个实例论证了这类规划的价值。评价发现，灵活的粮食安全信息及预警系统可切实支持从应急到抵御的转变，将人道主义和发展内容及指标纳入一系列更广泛且相互联系的干预措施之中。

26. 此外，两项对粮农组织阿富汗项目的评价建议实行计划性方针，延长干预措施持续时间。在一个价值链促进项目中[47]，项目多次展期，突显出需要在各阶段延长支持时间，确保为发展价值链提供的设备和费用分担赠款产生实效。同样，阿富汗“乳业综合计划”项目[22]的经验突显出需要延长项目设计周期，考虑在建造乳品加工设施和建立适当管理结构以可持续运营盈利设施方面的复杂性。

27. 在非洲区域，一项评价综述[18]提醒称，粮农组织精心设计的独立项目组合的影响力和可持续性，不太可能超过精心设计的计划所含项目。对粮农组织南南合作及三方合作的评价[6]发现，在系统性解决方案中纳入一系列有力促进因素（包括自主性、能力、政治支持和资源）的项目，例如在中部美洲次区域和乌干达项目中采用的促进因素，比起仅依赖零散技术援助的项目，更可能取得可持续的结果。

2.3. 受益人自主性和社区团体

尽管社区参与自然资源管理可促进妇女赋权、推动自然资源可持续利用和增强社会凝聚，但敏锐认识冲突和缓解冲突的工作依然至关重要，聚焦自然资源管理的项目有时会忽略这一点。

28. 对粮农组织解决也门水资源冲突项目的评价[32]强调，通过建立用水户协会和加强妇女在这类群体中的作用，可推动重大变革。项目取得了不俗成果，包括促进了可持续水资源管理，提高了妇女社会地位，增强了妇女决策权，并为流离

失所的家庭返回此前因缺水而荒弃的地区创造了机会。反过来，这些成果也被认为促进了社会凝聚。对粮农组织喀麦隆、乍得、马里和尼日尔项目的类集评价[27]发现，粮农组织在各项目和各目标国家尤其是尼日尔推出的Dimitra俱乐部[7]，证明是增强社会凝聚、加强妇女社会作用和支持地方生计的关键要素。

29. 相比之下，该项类集评价发现，在马里，与使用在项目支持下恢复和再生的牧场的群体签署谈判商定的管理协定的进程并不完整，可能在恢复的土地问题上引发潜在冲突。对粮农组织防治荒漠化行动区域间计划的评价[43]例举了一个阻碍顺利实施计划的自然资源冲突。定居农民与游牧民之间的一些冲突似乎妨碍了重新造林的成功推进，尤其是在塞内加尔，其次是在埃塞俄比亚和尼日利亚，还阻碍了社区参与这类工作。因此，评价建议实行更积极主动的方针，制定和采用冲突缓解政策，促进迁移养牛户与定居农业社区对话。最后，尽管粮农组织解决也门水资源冲突项目[32]取得了积极结果，但评价指出，用水户协会需要建立更明确、更长期的愿景和供资机制，在计划结束后留住实际获得的惠益。

2.4. 组织规划和战略制订

粮农组织在一些领域具有公认的技术专长，例如农业用水或抗微生物药物耐药性，应给予更大重视，并进行战略整合。

30. 对粮农组织对可持续发展目标6“为所有人提供清洁水资源和环境卫生”贡献的评价[1]发现，粮农组织开展的工作极具价值，例如灌溉农业现代化和复兴计划。然而，这类工作很少见诸粮农组织战略文件。将水资源管理内容更坚实地纳入《战略框架》，并纳入与农业发展、生态系统管理、农村生计和气候变化有关的活动，被认为是取得成功的关键。评价尤其强调，需要制定和实施一项综合性全组织对策，应对农业污染对水质日益突出的威胁。同样，对粮农组织抗微生物药物耐药性工作的专题评价[5]强调，必须制定一项抗微生物药物耐药性长期计划，并将其充分纳入《战略框架》。

2.5. 监测和评价系统

各项评价不断发现粮农组织监测和评价系统不胜其任，难以系统全面地衡量结果，未被用于适应性管理或改进设计和规划。

31. 在一些案例中，监测数据系统为进展监测和结果衡量提供了有效支持。对多民族玻利维亚国的国别计划评价[12]介绍了一个例证，发现一个应急项目的监测系统被用于跟踪进展和结果指标。然而，这一做法并不常见。绝大多数评价报告强调，监测和评价系统在国家或项目层面的监测中存在局限性。这些系统普遍

[7] 粮农组织 Dimitra 俱乐部是由农村妇女和男性组成的团体，他们自行决定定期会面，探讨日常生活中的挑战，集思广益进行决策，并共同采取行动，各尽其能，解决社区问题。

不足以系统全面地监测实施进展或评估结果。因此，这些系统既未用于适应性管理，也未贡献经验教训，促进改进后续项目设计。这是粮农组织这类知识型组织存在的一大短板。

32. 例如，对粮农组织防治荒漠化行动区域间计划的评价[43]发现，监测和评价系统无法恰当监测结果，从实施工作中汲取经验教训，或记录在开展外联或支持推广方面取得的成就。对粮农组织喀麦隆、乍得、马里和尼日尔项目的类集评价[27]发现，监测和评价机制并不健全，无法帮助人员从实施工作中汲取经验教训，支持干预措施的适应性管理，或衡量项目成果。对粮农组织对非洲区域贡献的评价综述[18]强调，国家层面监测和评价存在严重不足，建议粮农组织驻国家代表处开发和实施健全的监测和评价系统。其他项目评价，例如对巴基斯坦土地权属项目[54]、阿塞拜疆森林资源项目[56]和塞拉利昂妇女资源获取和经济赋权项目[31]的评价，也得出了类似结果。

2.6. 资源筹措

不指定用途或非硬性指定用途自愿捐款仍对粮农组织创新、供资不足和新兴工作领域的融资至关重要。

33. 粮农组织依赖筹措的资源为本组织多项活动和计划供资，包括技术援助、政策制定和能力建设。因此，与各方伙伴建立密切的关系和合作被认为是成功开展筹资和加大干预措施力度的关键，也就不足为奇。2021-2022两年度进行的各项评价强调，粮农组织需要制定更明确的资源筹措战略和计划，加强各部门间协调与合作，更有效与捐助方和伙伴开展合作，进一步创新资源筹措方针。评价大多提及捐助方参与不足、供资模式不完善和财政资源分配不均的问题。

34. 对粮农组织灵活多伙伴机制（粮农组织资源伙伴提供不指定用途或非硬性指定用途自愿捐款的机制）的评价[4]发现，作为创新、供资不足或新兴工作领域的融资工具，该机制对于粮农组织具有重要战略意义。有实证表明，该机制的干预措施可发挥带动和转型作用，使粮农组织得以灵活分配自愿捐款，落实《战略框架》和其他全组织政策所述粮农组织成员的优先重点。评价明确了一系列有待改进的领域，包括适当确定子计划持续时间，将权力下放办事处纳入计划设计，进一步明确分配标准，以及适当利用结果以促进知识管理和组织学习。

35. 其他评价还强调需要加强并均衡分配供资。对粮农组织《2019冠状病毒病综合应对和全面恢复计划》的实时评价[3]提出的一项主要建议侧重于应对供资缺口，促进各计划重点领域资源更均衡分配。对全球畜牧环境评估和绩效伙伴关系的评价[51]建议通过改进长期规划和加强资源筹措战略（拓展捐助渠道或开展联合活动），减少预算不确定性。最后，对拉丁美洲及加勒比区域办事处的评价[16]认为，区域办应基于各项区域举措，加强资源筹措战略，鼓励成员国更积极参与。

2.7. 采购

响应不及时仍是制约粮农组织应急计划实效的主要因素之一。下放采购权（制定快速程序并为驻国家代表处提供额外支持）有助于应对该局限性，同时加强地方价值。

36. 事实上，响应不及时仍是制约粮农组织应急计划实效的主要因素之一。例如，对粮农组织在喀麦隆、乍得、马里和尼日尔所实施五个项目的类集评价[27]发现，内部放款和投入品采购程序以及伙伴谅解备忘录草拟程序，拖慢了一些活动的实施进度。评价建议加强计划与采购部门之间的合作与协同，减少投入品供应合同签发和伙伴签约环节的延误。同样，对粮农组织沙漠蝗灾应对行动的实时评价[8]强调，采购程序阻碍了粮农组织确保及时供应设备和农药，从而影响了防治行动实效。具体而言，由于农药及其他设备的可用供应商有限，以及粮农组织采购程序过于复杂，在2020-2021年沙漠蝗灾快速肆虐之际，对一线行动方构成了挑战。评价明确了在采购和预估应对沙漠蝗灾所需农药和必要装备方面有待改进的领域。就评价成果而言，应当指出，粮农组织应急行动及抵御能力办公室管理层显然积极主动地落实评价结果和建议，而该项评价也已用于加强与沙漠蝗防治委员会的关系。

37. 此外，太平洋岛屿多国计划评价[17]发现，粮农组织行政规则复杂繁琐，有碍项目高效实施，尤其是采购和招聘滞后。评价认为，应急项目实施工作一贯存在的六至八个月滞后，有损粮农组织的声誉和资源筹措工作。同样，在马拉维，对加强社区气候变化韧性项目的评价[49]强调，由于需与实施伙伴签订协议书，这种服务采购程序复杂繁琐，造成实施工作出现滞后，其中初期接洽耗时长、合同期短和合同续订滞后的问题均限制了效率和实效。

38. 对粮农组织《2019冠状病毒病综合应对和全面恢复计划》的实时评价[3]发现，尽管《计划》的应对行动普遍及时到位，但由于内部采购程序冗长、供应链中断和当地投入品供应有限，投入品采购行动存在滞后的问题。评价建议对今后类似的情形采用快速采购程序，并由国际采购官员向驻国家代表处提供支持，提高采购程序及时性。

39. 最后，对2012年以来在一个巴基斯坦偏远贫困省实施的农业企业促进计划的评价[46]发现，地方层面的价值链投入品采购往往更为及时，立足地方市场体系，可加强市场关系。相比之下，国际市场采购往往不太及时，而在脆弱环境下，艰难营生的地方分销商不愿进行国际采购。旨在加强地方市场和服务提供商向农民提供高质量投入品能力的“采购促发展”方针被认为是计划取得成功的关键。

2.8. 不让任何人掉队

一些项目表明，项目活动成功面向妇女开展，并且妇女积极参与其中，促进了妇女的社会和经济赋权。需进一步改进对采取针对性干预措施和使用分类数据的性别分析。

40. 在也门，受益群体表示，加强粮食安全信息及预警系统项目[33]成功促进了用水户协会妇女赋权，鼓励了青年为项目的工程设计做出贡献。对粮农组织在喀麦隆、乍得、马里和尼日尔所实施五个项目的类集评价[27]强调，就目标性和参与度而言，确定目标受益人的过程充分纳入了性别因素，同时妇女积极参加项目活动。对南南合作及三方合作专题评价所含评价的综述[6]发现，一些举措通过能力建设、交流会和考察团等活动，促进了性别平等和妇女赋权。在巴基斯坦，对农业企业促进计划的评价[46]指出，在得到计划支持并由妇女经营的企业中，即使是最成功的企业，仍处于发展初期。妇女更广泛参与家庭和村庄层面的生计体系，有助于发展妇女经营的企业，并进一步促进妇女经济赋权。

> **说明**
>
> 两年度各项评价均以线上方式进行。因此，难以走访受益人，尤其是评价办在评价工作中通常重点关注的妇女、青年和其他弱势群体。

41. 此外，对两年度各项评价的分析发现，粮农组织干预措施在性别方面存在局限性，主要涉及缺乏性别分析和分类数据，这是一个频繁出现的问题。例如，对喀麦隆、乍得、马里和尼日尔项目的类集评价[27]强调，尽管在目标性和参与度方面取得了结果，但项目未制定明确的性别平等和妇女赋权战略，这妨碍或制约了确定具体适应妇女需求的活动。减少埃塞俄比亚粮食损失项目[44]表明，项目设计存在局限性，未将性别平等作为关键内容予以体现（例如未制定转变性别观念的目标，未制定促进性别赋权的具体目标，以及未对针对性能力建设活动进行性别分析），这可能与驻国家代表处未设性别平等专员有关。此外，马达加斯加国别计划评价[10]发现，无论是性别联络点，还是性别问题，均未系统纳入项目设计或实施之中。同样，对粮农组织《粮食安全阶段综合分类全球战略计划》的评价[26]指出，尽管得到评价的计划阶段（《全球战略计划》第II阶段）的地理覆盖范围和分类有所增加，但粮食安全阶段综合分类分析依然“盲目”，认识不到造成流离失所等脆弱境况的性别及其他交叉决定因素。《粮食安全阶段综合分类全球战略计划》下一阶段应加强对个体特点、生计和社会地位等造成粮食不安全的其他决定因素的分类分析。

为将敏锐认识冲突和包容边缘群体等跨领域问题作为关键内容予以体现，需充分给予重视，提供充足资源，并将其系统性纳入各项活动。

42. 对多民族玻利维亚国的国别计划评价[12]注意到，在包容土著人民方面取得了进展，土著人民从多项干预措施和项目中受益。相比之下，对保护、改善和维系索马里农村地区粮食安全项目组合的评价[28]发现，跨领域问题（包括性别、营养和社会包容）未得到重视、资源和整合。评价建议粮农组织驻索马里代表处和总部有关部门明确两三个有待应对的重点跨领域问题，并为每个问题确定具体的活动、资源和监测参数。“中部美洲零饥饿计划”[50]堪称积极范例，该计划重点面向三类群体开展工作，这些群体因族裔、性别和年龄而在社会中处于弱势，更容易面临风险，获得发展资产的渠道有限。该计划采取的包容措施包括选择脆弱状况更为普遍的地区开展工作，以及支持编制营养学习指南和公共政策准则。然而，通过促进参与决策，并适当管理文化层面，本可减少这三类群体的结构性劣势。在与土著和非洲裔社区沟通时尤其如此，该计划的设计和实施并未考虑这两类社区的文化背景和粮食体系。对粮农组织和开发署将农业纳入国家适应计划项目的联合评价[42]发现，在乌干达开展的工作聚焦青年问题，引人关注，但相关干预措施未有意识地与青年开展广泛合作，发挥青年作为所在社区利益相关方、问题解决者或变革推动力量的作用。对完善巴基斯坦土地权属项目的评价[54]突出了目标性问题，建议将贫困和弱势家庭作为一部分受益方。

2.9. 数据、技术和创新

各项评价突出了数据、技术和创新在支持粮农组织工作方面的价值，强调需要加大该领域投资力度。

43. 数据、技术和创新是推动实施粮农组织《战略框架》的重要加速因素。几项评价对此进行了论述。例如，测控方法、遥感和建模都是粮农组织为应对沙漠蝗灾成功推出的创新[8]。同样，在防治荒漠化行动区域间计划[43]下测试的地理空间卫星图像监测工具，可作为宝贵且具有成本效益的监测和评价工具，用于收集和分析陆地植被覆盖定量数据，该工具易于使用，可生成同样易于解释的估测数据。另一个加强社区气候变化韧性项目[49]强调，创新的地理空间信息汇总工具得到了成功利用，可确定亟需采取行动的高度退化陆地热点地区。

44. 这类创新方法的开发需要投入时间和资源进行测试、调整和能力建设，从而在目标国家或社区因地制宜地采用各种方法。几项评价强调，首先需要通过认真分析的批判性实地研究验证新技术，随后方可在更大范围内向受益社区推广技术（例如在津巴布韦[48]）。在某些情况下，为扩大技术应用范围，需要加大工作和支持力度，与农业部、区域农业局和其他机构等各利益相关方合作，协助朝阳行业开展能力建设（例如在埃塞俄比亚[44]）。

© 粮农组织/R.Grisolia

墨西哥瓦哈卡 - Huaves 族妇女头顶织篮运玉米穗，手夹编篮材料

3. 粮农组织评价办公室下一个两年度工作安排

45. 正如本报告第 2 部分所述，评价办的工作承担着重要职能，为包括管理层、成员、工作人员、伙伴和其他人员在内的粮农组织利益相关方提供重要的实证和经验教训，为计划性、政策性、操作性和财务性决策提供依据，支持抗击饥饿、粮食不安全和营养不良的努力。过去几年，全球挑战层出不穷，包括各地冲突升级、COVID-19 疫情肆虐、气候变化加剧和生产生活成本上涨，形势无比严峻。在此背景下，粮农组织及评价办的工作比以往任何时候都更具挑战性和必要性[8]。2022 年下半年，评价办启动了内部评估工作，了解如何改革业务模式以应对上述挑战。

46. 评价办最终制定了一项临时战略[9]，作为评价办未来两年工作的指引，目标是实现实效与效率双提升。具体而言，评价办将重点加强以下能力：

    i. 形成有力和实用的实证，支持学习和问责。

    ii. 向粮农组织利益相关方提出有望推动转型的建议。

    iii. 为粮农组织各业务领域贡献知识。

47. 评价办的愿景是形成实证和提出建议，为粮农组织、成员、捐助方、伙伴和其他有关各方思考、审议和最终决策提供信息，支持落实《2030 年议程》，着力推动转型，建设更高效、更包容、更有韧性且更可持续的农业粮食体系，实现更好生产、更好营养、更好环境和更好生活，不让任何人掉队（粮农组织《2022-31 年战略框架》）。

48. 评价办致力于开展高质量评价工作，并对结果（成果和影响）进行衡量，促进常学常新，同时继续确保对粮农组织工作问责。评价办将利用好针对粮农组织各类工作（包括规范性及政策建议、项目、计划和其他倡议）开展的评价工作所创造的机会，为粮农组织利益相关方和粮农组织各业务领域的知识基础贡献实证，尽可能地在评价办工作中创造额外价值，为粮农组织及其成员提供支持。

49. 为实施临时战略，评价办将：

    i. 制定和修订政策，例如新版粮农组织评价政策，指导全组织开展评价工作。

    ii. 制定新程序，例如评估评价请求的受理程序，并制定重点评价内容的选择标准。

---

[8] 粮农组织、农发基金、儿基会、粮食署和世卫组织。2022。《2022 年世界粮食安全和营养状况：调整粮食和农业政策，提升健康膳食可负担性》。罗马，粮农组织。https://doi.org/10.4060/cc0639zh

[9] https://www.fao.org/3/nl201zh/nl201zh.pdf

iii. 发挥前沿数据科学和信息技术解决方案对项目管理、业务监督和评价工作的支持作用。

iv. 重组评价办，提高效率，并围绕加强各区域工作力度和能力，制定权力下放战略。

v. 通过扩大质量保障程序，强化支持力度，并利用外部质量评估，研判今后有待改进的领域。

vi. 加强内外部宣传并丰富宣传形式，促进实证的利用。

50. 评价办临时战略提供了一个初步架构，有力支持粮农组织成员和管理层提倡立足实证进行决策的文化。临时战略提出评价办将以哪些愿景和方法为抓手，不断加强自身能力，响应粮农组织、成员和捐助方的实证需求。评价办正调动评价办人员发挥经验和技术专长，积极投入工作，推动评价办及其业务实现转型，支持实现粮农组各项目标。

参考文献

1. **FAO.** 2023. *Evaluation of FAO's contribution to Sustainable Development Goal 6 – "Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all"*. Thematic Evaluation Series, 02/2023. Rome. https://www.fao.org/evaluation/list/sdg6/en

2. **FAO, IFAD and WFP.** 2021. *Joint evaluation of collaboration among the United Nations Rome-Based Agencies.* Rome. https://doi.org/10.4060/cb7289en

3. **粮农组织。**2022。《联合国粮农组织2019冠状病毒病综合应对和全面恢复计划—最终报告》。PC 134/5。https://www.fao.org/3/nk099zh/nk099zh.pdf

4. **FAO.** 2021. *Evaluation of the Flexible Multi-Partner Mechanism (FMM).* Programme Evaluation Series, 11/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7744en/cb7744en.pdf

5. **FAO.** 2021. *Evaluation of FAO's role and work on antimicrobial resistance (AMR).* Thematic Evaluation Series, 03/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb3680en/cb3680en.pdf

6. **粮农组织。**2022。《粮农组织南南合作及三方合作评价》。PC 134/6。罗马。https://www.fao.org/3/nk101zh/nk101zh.pdf

7. **FAO.** 2021. *Real-time evaluation of FAO's response to the desert locust upsurge 2020–2021 – Phase II.* Programme Evaluation Series, 10/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb6995en/cb6995en.pdf

8. **FAO.** 2022. *Real-time evaluation of FAO's response to the desert locust upsurge 2020–2021 – Phase III.* Programme Evaluation Series, 04/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb9482en/cb9482en.pdf

9. **FAO.** 2021. *Évaluation du programme pays de la FAO au Maroc 2017-2020.* Série évaluation de programme par pays, 11/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7668fr/cb7668fr.pdf

10. **FAO.** (forthcoming). *Evaluation of FAO's country programme in Madagascar.* Rome.

11. **FAO.** 2021. *Evaluation of FAO's contribution to the Republic of Moldova 2016–2019.* Country Programme Evaluation Series, 07/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb5485en/cb5485en.pdf

12. **FAO.** 2022. *Evaluación de la contribución de la FAO en el Estado Plurinacional de Bolivia: 2018-2022.* Serie de evaluaciones de los programas en los países, 10/2022. Roma. https://www.fao.org/3/cc1969es/cc1969es.pdf

13. **FAO.** 2022. *Evaluation of FAO's contribution to Jordan 2017–2021.* Country Programme Evaluation Series, 11/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2662en/cc2662en.pdf

14. **FAO.** 2021. *Review of FAO's country programme in Eritrea 2017–2021.* Country Programme Evaluation Series, 12/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7944en/cb7944en.pdf

15. **FAO.** 2023. *Evaluation of FAO's contribution to Cabo Verde 2018–2022.* Country Programme Evaluation Series, 03/2023. Rome. https://www.fao.org/3/cc4445en/cc4445en.pdf

16. **FAO.** 2021. *Evaluation of the FAO Regional Office for Latin America and the Caribbean 2017–2020.* Country Programme Evaluation Series, 12/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7341en/cb7341en.pdf

17. **FAO.** 2022. *Evaluation of FAO's Multi-Country Programme in the Pacific Islands 2018–2022.* Country Programme Evaluation Series, 12/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc3255en/cc3255en.pdf

18. **FAO.** 2022. *Synthesis of evaluations of FAO's contributions in the Africa Region 2019–2021.* Rome. https://www.fao.org/3/cc0190en/cc0190en.pdf

19. **FAO.** 2022. *Synthesis of FAO Evaluations 2020-2021 in the Europe and Central Asia region*. ERC/22/8. Łódź, Poland. https://www.fao.org/3/ni193en/ni193en.pdf

20. **FAO.** 2022. *Evaluation of the FAO-EU forest law enforcement, governance and trade programme – Phase III.* Programme Evaluation Series, 04/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb9469en/cb9469en.pdf

21. **FAO.** 2022. *Evaluation of the "Meeting the Undernutrition Challenge (MUCH): Strengthening the enabling environment for food security and nutrition" programme.* Programme Evaluation Series, 05/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc0065en/cc0065en.pdf

22. **FAO.** 2022. *Ex-post evaluation of the project "Development of Integrated Dairy Schemes in Afghanistan".* Project Evaluation Series, 11/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2951en/cc2951en.pdf

23. **FAO.** 2021. *Evaluation of projects related to the Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure of Land, Fisheries and Forests in the Context of National Food Security funded by Germany.* Programme Evaluation Series, 05/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb4876en/cb4876en.pdf

24. **FAO.** 2022. *Evaluation of the third project cycle of the Benefit-sharing Fund of the International Treaty on the Plant Genetic Resources for Food and Agriculture (ITPGRFA).* Programme Evaluation Series, 02/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8605en/cb8605en.pdf

25. **FAO.** 2021. *Evaluation of "Monitoring and Analysing Food and Agricultural Policies – Phase II" (MAFAP II).* Programme Evaluation Series, 09/2020. Rome. https://www.fao.org/3/cb6809en/cb6809en.pdf

26. **FAO.** 2022. *Evaluation of the Integrated Food Security Phase Classification (IPC) Global Strategic Programme (GSP) (2019–2022).* Programme Evaluation Series, 10/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2271en/cc2271en.pdf

27. **FAO.** 2021. *Évaluation de cinq projets de la FAO financés par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement au Cameroun, au Mali, au Niger et au Tchad.* Série évaluation de programme, 12/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7928fr/cb7928fr.pdf

28. **FAO.** 2022. *Cluster evaluation of projects on protecting, improving, and sustaining food security in rural Somalia.* Programme Evaluation Series, 12/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc3168en/cc3168en.pdf

29. **FAO.** 2022. *Évaluation du projet «Prévenir les conflits intercommunautaires et contribuer à la consolidation de la paix à travers le développement d'un pastoralisme résilient dans la zone transfrontalière de Diffa et du Kanem (Niger/Tchad)».* Série évaluation de projet, 01/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8204fr/cb8204fr.pdf

30. **FAO.** 2021. *Évaluation du projet «Restauration de la paix et du dialogue entre les communautés affectées par la transhumance transfrontalière» en République centrafricaine et au Tchad.* Série évaluation de projet, 02/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8582fr/cb8582fr.pdf

31. **FAO.** 2021. *Evaluation of the project "Creating peaceful societies through women's improved access to management of natural resources, land tenure rights and economic empowerment in Sierra Leone".* Project Evaluation Series, 09/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb6500en/cb6500en.pdf

32. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Water for Peace in Yemen: Strengthening the role of women in water conflict resolution".* Project Evaluation Series, 06/2022 Rome. https://www.fao.org/3/cc0674en/cc0674en.pdf

33. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Strengthening Food Security Information and Early Warning System".* Project Evaluation Series, 08/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc1553en/cc1553en.pdf

34. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Improving rural livelihoods, environment & green jobs opportunities in Mafraq Governorate in the Hashemite Kingdom of Jordan".* Project Evaluation Series, 09/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2178en/cc2178en.pdf

35. **FAO.** 2021. *Evaluation of the "Project for the restoration of livelihoods in Khyber Pakhtunkhwa Tribal Districts".* Project Evaluation Series, 07/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb5914en/cb5914en.pdf

36. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Emergency response and support to improve the resilience of vulnerable populations in at-risk areas of Burkina Faso" – Phase I.* Project Evaluation Series, 01/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb7882en/cb7882en.pdf

37. **FAO.** 2022. *Evaluation of the "Project for the restoration of livelihoods in the merged areas of Khyber Pakhtunkhwa".* Project Evaluation Series, 04/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb9471en/cb9471en.pdf

38. **FAO.** 2023. *Evaluation of the project "Upgrading the technical agriculture education system in Lebanon".* Project Evaluation Series, 02/2023. Rome. https://www.fao.org/3/cc4253en/cc4253en.pdf

39. **FAO.** 2022. *Évaluation du projet «Promotion de la cohésion sociale entre agriculteurs et éleveurs (hommes et femmes) dans les régions de Dosso et Maradi (Niger) à travers une approche basée sur le genre et la diversité».* Série évaluation de projet, 01/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8053fr/cb8053fr.pdf

40. **FAO.** 2022. *Évaluation du projet «Est/Adamaoua/Nord: réduction des tensions/conflits liés à l'utilisation des ressources naturelles pour les activités agro-pastorales».* Série évaluation de projet, 09/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2153fr/cc2153fr.pdf

41. **FAO.** 2022. *Evaluación del proyecto "Construir la cohesión social de las comunidades que reciben jóvenes retornados como un puente hacia una reintegración pacífica y efectiva".* Serie de evaluaciones de proyectos, 05/2022. Roma. https://www.fao.org/3/cb9481es/cb9481es.pdf

42. **FAO.** 2021. *FAO-UNDP joint evaluation of the project "Integrating Agriculture into National Adaptation Plans (NAP-Ag)".* Project Evaluation Series, 08/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb5225en/cb5225en.pdf

43. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Action Against Desertification in support of the implementation of the Great Green Wall for the Sahara and the Sahel Initiative, the United Nations to Combat Desertification and Drought action plans in Fiji and Haiti, and South–South cooperation in the African, Caribbean and Pacific Group of States".* Project Evaluation Series, 06/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc0151en/cc0151en.pdf

44. **FAO.** 2021. *Evaluation of the "Food-loss reduction through improved postharvest handling and value addition of key fruits and vegetables" project in Ethiopia.* Project Evaluation Series, 07/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb5837en/cb5837en.pdf

45. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project Institutionalisation of food safety in Bangladesh for safer food.* Project Evaluation Series, 05/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc0066en/cc0066en.pdf

46. **FAO.** 2021. *Evaluation of the project "Australia Balochistan Agribusiness Programme – Phase Two (AusABBA II)".* Project Evaluation Series, 09/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb6749en/cb6749en.pdf

47. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Promoting Value Chains – Western Afghanistan".* Project Evaluation Series, 11/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2835en/cc2835en.pdf

48. **FAO.** 2022. *Evaluation of the Zimbabwe Livelihoods and Food Security Programme.* Project Evaluation Series, 06/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc0598en/cc0598en.pdf

49. **FAO.** 2021. *Evaluation of the project "Strengthening community resilience to climate change in Blantyre, Zomba, Neno and Phalombe districts".* Project Evaluation Series, 10/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7089en/cb7089en.pdf

50. **FAO.** 2022. *Evaluación de resultados y lecciones aprendidas del programa "Mesoamérica sin Hambre: Marcos institucionales más efectivos para mejorar la agricultura familiar y la seguridad alimentaria y nutricional".* Serie de evaluaciones de programas, 09/2022. Roma. https://www.fao.org/3/cc1566es/cc1566es.pdf

51. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Livestock Environmental Assessment and Performance (LEAP) Partnership".* Project Evaluation Series, 06/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc0205en/cc0205en.pdf

52. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "System for Earth Observation Data Access, Processing and Analysis for Land Monitoring" (SEPAL).* Project Evaluation Series, 08/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc1565en/cc1565en.pdf

53. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Technical Assistance to Support the Establishment of a National Animal Identification, Registration and Traceability Systems (NAITS) in Georgia".* Project Evaluation Series, 11/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2750en/cc2750en.pdf

54. **FAO.** 2022. *Evaluation of the project "Improved Land Tenancy in Sindh Province".* Project Evaluation Series, 09/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2179en/cc2179en.pdf

55. **FAO.** 2021. *Evaluation of the project "Restoring subsistence and commercial agriculture in tribal districts, Khyber Pakhtunkhwa".* Project Evaluation Series, 10/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7317en/cb7317en.pdf

56. **FAO.** (forthcoming). *Final evaluation of project GCP /AZE/007/GFF, Forest Resources Assessment and Monitoring to Strengthen Forestry Policy and Knowledge Framework (MSP).* Rome.

57. **FAO.** 2021. *Evaluación final del proyecto "Implementación del enfoque de conectividades socio-ecosistémicas para la conservación y uso sostenible de la biodiversidad de la Región Caribe de Colombia".* Serie de evaluaciones de proyectos, 06/2021. Roma. https://www.fao.org/3/cb5355es/cb5355es.pdf

58. **FAO.** 2021. *Terminal evaluation of the project "Integrating climate resilience into agricultural and pastoral production for food security in vulnerable rural areas through the farmer field school approach".* Project Evaluation Series, 06/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb5096en/cb5096en.pdf

59. **FAO.** 2021. *Terminal evaluation of the project "Disposal of obsolete pesticides including persistent organic pesticides, promotion of alternatives and strengthening pesticides management in the Caribbean".* Project Evaluation Series, 12/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7914en/cb7914en.pdf

60. **FAO.** 2021. *Terminal evaluation of the project "Disposal of persistent organic pollutants and obsolete pesticides and implementation of sound pesticides management in Benin".* Project evaluation series, 12/2021. Rome. https://www.fao.org/3/cb7881en/cb7881en.pdf

61. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Rehabilitation of Degraded Agricultural Lands in Kandy, Badulla and Nuwara Eliya Districts in the Central Highlands".* Project Evaluation Series, 10/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc2270en/cc2270en.pdf

62. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Sustainable management of mountainous forest and land resources under climate change conditions".* Project Evaluation Series, 02/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8471en/cb8471en.pdf

63. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Sustainable management of bycatch in Latin America and Caribbean trawl fisheries" (REBYCII LAC).* Project Evaluation Series, 01/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8244en/cb8244en.pdf

64. **FAO.** 2021. *Evaluación final del proyecto "Fortalecimiento de la capacidad de adaptación en el sector pesquero y acuícola chileno al cambio climático".* Serie de evaluaciones de proyectos, 10/2021. Roma. https://www.fao.org/3/cb7316es/cb7316es.pdf

65. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Participatory assessment of land degradation and sustainable land management in grassland and pastoral systems".* Project Evaluation Series, 02/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb8597en/cb8597en.pdf

66. **FAO.** 2022. *Évaluation finale du projet «Intégration de la résilience climatique dans la production agropastorale pour la sécurité alimentaire dans les zones rurales vulnérables à travers l'approche des champs-écoles paysans».* Série évaluation de projet, 05/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb9919fr/cb9919fr.pdf

67. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Securing biodiversity conservation and sustainable use in China's Dongting Lake Protected Areas".* Project Evaluation Series, 04/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cb9470en/cb9470en.pdf

68. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Climate change adaptation of the Eastern Caribbean fisheries sector" (CC4FISH).* Project Evaluation Series, 09/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc1951en/cc1951en.pdf

69. **FAO.** 2022. *Terminal evaluation of the project "Developing Organizational Capacity for Ecosystem Stewardship and Livelihoods in Caribbean Small-Scale Fisheries" (StewardFish).* Project Evaluation Series, 08/2022. Rome. https://www.fao.org/3/cc1564en/cc1564en.pdf

尼日尔 Bajirga 泰拉 - 妇女整地挖掘月牙形节水坑，为下一个雨季做准备

联合国粮食及农业组织评价办公室主任

克莱蒙西亚 • 科森蒂诺

Viale delle Terme di Caracalla 1, 00153 Rome Italy

+39 06570 52927 | OED-Director@fao.org

www.fao.org/evaluation

© 粮农组织/Giulio Napolitano

联合国粮食及农业组织

CXXXXXEN/1/03.23