



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

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

计划委员会

第一二〇届会议

2016年11月7-11日，罗马

评价粮农组织对“战略目标5：增强生计对威胁和危机的抵御能力”的贡献

管理层回应

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

技术合作及计划管理部助理总干事

Laurent Thomas 先生

电话：+39 065705-5042

本文件可通过此页快速响应二维码读取；粮农组织采用此二维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。



mr741

1. 管理层欢迎评价粮农组织对“战略目标5：增强生计对威胁和危机的抵御能力”的贡献。该评价对粮农组织抵御能力议程成功地加强了粮农组织工作在危机防备和响应中发展定位的方式进行了全面分析。该议程拓宽了粮农组织提供的服务范围，向制定全覆盖的抵御能力计划进一步推进，衔接了短期紧急响应和长期风险降低及管理。正如评价中强调的那样，粮农组织主要支持长期农业发展，但在灾难和危机发生时也会出现，从抵御能力角度提供紧急援助。报告准确地捕捉到战略目标 5 的本质，它覆盖了发展工作（这需要多年长期的政策和能力开发支持，例如早期预警系统或减少灾害风险和备灾），以及一个在长期发展视角下设计出来并包含在内的响应组件。
2. 管理层赞赏报告关于粮农组织战略定位的发现。它很好的突显了粮农组织具有多么理想的定位，有利于为抵御能力议程做出贡献，并发挥该领域意见领袖的作用。的确，在国家一级，战略计划 5 通过确保更加协调一致的跨部门抵御能力建设干预行动使情况为之改观。量身定制的计划支持，与推动国家抵御能力战略一道，将更为广泛的国家计划框架与项目层面的细节联系了起来。
3. 管理层注意到评价认可战略计划 5 团队在各层面开发和实施的灵活、动态和支持性方式，尤其是与国家办事处合作实现结果。管理层还进一步注意到该团队所首创的国家支持进程，它被认为极大强化了总部、区域、分区域和国家办事处之间以需求驱动、综合及整体方式开展的对话。事实上，这对于加强全组织跨战略计划做法至关重要，这一做法是为了支持国家结果交付而开发出来的。
4. 评价报告关注到各不同支柱下取得的进展，管理层同意主要的建议行动。在支柱 1 下（治理危机和灾害风险），制定“同一个健康战略行动计划”的工作已经在开展中。在支柱 2 下（监测危机和灾害风险，提供早期预警），早期预警和信息系统正在进一步制度化，以强化决策。而在支柱 3 下（降低社区对危机和灾害风险的脆弱性），寻找、捕获和推广良好实践方式的工作已经启动，以便支持国家办事处采用，从而建立起更为多样化的抵御能力计划。在支柱 4 下（危机和灾害防备及响应），应急反应能力机制得到了加强，这主要是通过制定针对 1 级和 2 及紧急情况标准业务程序实现。
5. 管理层对 5 项建议及其 31 项分建议的意见和计划采取的行动情况如下。
6. **第 1 项建议**及其 8 项分建议均被采纳。
 - 目前正在开展对话以期调整和升级粮农组织对抵御能力的定义，纳入更多相关视角并反映最近的重要发展情况（例如，世界人道主义峰会成果、仙台减少灾害风险框架等）。
 - 改进脆弱人群服务获取的相关工作（产出 3.2）将通过更多关注社会保护和风险转移工具而得到加强，此外还包括提高土地及自然资源获取作为降低社区脆弱性的手段。

- 战略计划 5 与其他战略计划团队之间的合作将进一步得到加强。将在政策层面开展关于战略计划 1 的工作，支持各国制定和实施适当的法律、政策及机制体系以及规范框架（包括食品链危机管理、农业部门减少和管理灾害风险以及长期危机中保障粮食安全和营养行动框架）。对于战略计划 2，将会继续开展有关抵御能力与气候变化/适应之间互补性的工作，而对于战略计划 3，继续开展社会保护和移民的工作，特别关注协调、共同愿景及国家层面联合技术支持。与战略计划 4 之间的合作将覆盖这样一些领域，例如食品链危机对价值链的影响，以及在制定收获后食品系统抵御能力战略中的国家支持。
- 关于区域倡议，其理念和目的将基于区域会议的讨论重新设定，以便将其立为得到区域一级有力政治承诺的旗舰计划。

7. **第 2 项建议**及其 3 项分建议部分采纳。

- 该建议涉及的问题诸如战略计划 5 缺乏可预测的资源，需要提高其技术和业务员工合同安排的可预测性，他们不能在战略计划 5 中孤立实施。在起草《2018—19 年工作计划和预算》时这将与其他组织重点一同考虑。

8. **第 3 项建议**及其 8 项分建议均被采纳。

- 根据建议，战略计划 5 将：
 - 提高与资源伙伴在全球和国家层面的战略接触并加强其当前的资源筹集机制（例如，通过“减少灾害风险基金”，以及进一步推广紧急和恢复活动特别基金）。
 - 在受到严重危机影响的国家发挥更大的领导作用，同时其他战略计划应当在风险可控、机构稳定情况下更为突出。在这种情况下，通过与其他战略计划合作，战略计划 5 将引领实施措施以提高生态系统、人民及社区的抵御能力，包括防范和能力强化。
 - 按照有关开发一个最高的综合早期预警系统战略的建议，推进在“早预警早行动”计划下已经启动的工作，这项工作被证明在对厄尔尼诺现象的响应中发挥催化剂作用。
- 管理层充分注意到有关制定国家抵御能力战略作为获取关于生计、优势及脆弱性知识的手段并作为计划切入点的建议。而这与在索马里、乌干达、肯尼亚、南苏丹及埃塞额比亚业已开发的国家抵御能力战略相一致。
- 同样，关于开发出一个半标准化“个性化服务”菜单以便进行系统的引领的建议也与战略计划 5 近期已经开展的工作相一致。良好的实地经验和实践方式被记录下来并予以推广，以便促进知识交流以及国家办事处在其升级和扩展中的支持。

- 正如评价所重视的那样，战略计划 5 将推进其有关抵御能力中的性别问题、防止性剥削和性虐待（PSEA）、对受影响人群负责（AAP）的工作，作为这项工作的结果，计划设计已经逐步给予这些重要的维度以更多的考虑。战略计划 5 还制定了进一步的指导，并将加强在需求评估和数据收集中整合性别平等的能力。

9. **第 4 项建议**含 7 项分建议，其中 6 项分建议被采纳，1 项被部分采纳。

- 根据 2015/16 年开展的技能组合评估，并得到评价发现的确认，战略计划 5 将在减少/管理灾害风险及以现金为基础的应急干预等领域加强其技术专业能力建设。这一点将在起草《2018—19 年工作计划和预算》时加以考虑。
- 如建议的那样，粮农组织将进一步加强与其他联合国机构之间关于抵御能力的合作，包括为各种倡议和机构提供有力的技术支持及粮食安全评估工作和/或农业生计计划贡献，例如减灾能力倡议（CADRI）、联合国秘书长气候抵御能力倡议、“预测、吸收、重塑倡议”（A2R），以及联合国减灾办公室（UNISDR）。此外，粮农组织将在实施罗马常设机构框架过程中发挥领导作用。

10. 国家办事处之间知识交流将通过建立一个全组织机制得到进一步推动。我们探索了通过与非政府组织及其他伙伴之间建立联盟关系作为专业知识和能力的来源，还包括通过与新的组织之间的备用伙伴关系协定。粮农组织与诸如萨赫勒地带国家间抗旱常设委员会及政府间发展管理局等政府间区域平台之间卓有成效的伙伴关系将会向其他区域类似的区域组织推广。

11. **第 5 项建议**包含 5 项分建议，均被采纳。

- 在知识管理领域，战略计划 5 利用既有的方法，自 2015 年开始寻找、记录和推广抵御能力良好/有希望实践方式的工作。这项工作将进一步推进以便加快良好实践方式的推广和应用。
- 此外，抵御能力、抵御能力计划制定及抵御能力衡量培训将继续通过网络研讨会和知识分享活动等方式组织开展，这将在欧盟资助的 INFORMED 抵御能力知识共享平台上进行，促进围绕抵御能力计划制定的学习和交流。
- 管理层将致力于利用该评价作为一个重要的管理工具。很多建议令人振奋，因为它们恰好与战略计划 5 业已开始实施的举措相一致，与粮农组织的世界人道主义峰会承诺以及 2018—21 年中期计划方向相一致。我们将不遗余力地进一步加强战略计划 5 职责的交付，满足成员国日益增长的对增强农业生计对抗冲击和危机的抵御能力方面支持的需求。

管理层对关于评价粮农组织对“战略目标5：增强生计对威胁和危机的抵御能力”的贡献的回应

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
建议1: 虽然无须对战略框架做重大修改, 粮农组织应当对战略计划5结果框架做些许调整, 明确“区域倡议”概念, 促进战略计划5所涉及粮农组织各部门之间产品和服务进一步提高整合度。					
1.a. 粮农组织对抵御能力的定义应做修改以包含: 1) 具体提及“家庭、社区及国家”以便更加明确抵御能力的主体; 2) 社会因灾害或危机而“转型”的能力; 3) 抵御能力从人们的力量、资产和战略开始的原则。	接受	战略计划5将确保抵御能力的定义将根据最新的发展情况而演变, 例如联合国秘书长气候抵御能力倡议、“预测、吸收、重塑倡议”(A2R)、世界人道主义峰会、仙台减少灾害风险框架等。这将反映在新的战略计划5出版物中。	战略计划5	2017年中	否
1.b. 战略目标5产出及成果结构可通过合并产出1.1和1.4加以精简, 因为这两项产出高度相关联, 只是角度不同。	接受	产出结构将在《2018—21年中期计划》背景下加以简化, 将511、512及542与两个修订后的产出重新组合: 511关注制定工作而512关注的是协调工作。	战略计划5	《2018—21年中期计划》	否
1.c. 更为总体而言, 通过促进粮农组织涉及政策咨询(成果1)和早期预警(成果2)的相关部门之间提高协作水平和一致性, 有潜力进一步整合粮农组织有关抵御能力的服务。	接受	战略计划5将继续并加强其正在开展的工作(同时得到旗舰计划的支持, 如粮食和营养安全影响、抵御能力、可持续发展和转型计划(FIRST)和营养、粮食安全和抵御能力信息促进决策计划			

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
		(INFORMED))，以增强其抵御能力及粮食安全分析的政策影响。将特别注意与萨赫勒地带国家间抗旱常设委员会和政府间发展管理局之间的合作，为成员国提供支持，帮助其实施区域抵御能力计划，例如全球抵御能力建设联盟（AGIR）及政府间发展管理局旱灾抵御能力和可持续倡议（IDDRISI）			
1.d. 产出3.2值得战略计划5团队给予更大关注，通过基本农业服务（推广和兽医服务）及农业保险计划可提供提高抵御能力的途径。	接受	战略计划5将通过两大主要重点加强产出3.2：关注社会保护和风险转移工具，以及支持土地及自然资源获取和权属安排，以降低社区的脆弱性。在《2018-21年中期计划》中给予专门的关注将有助于通过农民田间学校推广知识和支持兽医服务。		2017-2021	否
1.e. 有潜力加强战略计划之间的协作，以及明确相互衔接的界面。战略计划5与战略计划2共同关注气候变化适应，与战略计划3共同关注社会保护和移民。另外还有潜力与	接受	战略计划5将强化与其他战略计划之间的协作，尤其是： - 气候变化抵御能力与气候变化适应之间的互补（战略计划2）。			

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
<p>战略计划4就价值链开展更多工作，鉴于食品链危机对价值链影响巨大。重叠不一定成为问题，只要它们得到积极利用以实现有效协作。</p>		<ul style="list-style-type: none"> - 关于社会保护和移民的联合工作，特别是通过协调、共同愿景及国家一级的联合技术支持（战略计划3）。 - 食品链危机影响价值链，影响加强监管框架和公共部门组织能力，以及对制定关于收获后粮食系统抵御能力的战略/政策（战略计划4）的国家支持。 			
<p>1.f. 战略目标5之下的区域倡议概念应当加以明确，重新规定其目标，使之与区域期间计划相一致，这些计划由外部资源共同提供资金，与区域及国家伙伴合作实施。区域倡议也可以作为知识分享和提高认识的有用工具（在粮农组织范围之内和之外）。</p>	接受	<p>受到拉丁美洲及加勒比区域模式的启发，根据区域会议审议的结果，非洲区域办事处及近东及北非区域办事处的区域倡议将在《2018—21年中期计划》背景下加以调整。</p>	战略计划5， 区域办事处	《2018—21年 中期计划》	否
<p>1.g. 将区域倡议做成区域旗舰计划要求背后具备在区域层面强有力的政治承诺。从这一观点看，非洲旱地区域倡议3可能应当更加正式地结合到《马拉博宣言》中。亚太区域办事处设立扩大的同一个健康和气</p>	接受	<p>非洲区域办事处的区域倡议已经与《马拉博宣言》联系起来，作为加强非洲抵御能力的一项基础，包括政策支持和社会保障问题等具体领域。</p>	战略计划5， 区域办事处	《2018—21年 中期计划》	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
候变化抵御能力区域倡议的工作应该得到支持。		战略计划5全面支持亚太区域办事处确定两个区域重点。			
1.h. 在引入新的计划和报告系统时，粮农组织应当努力确保相关费用尽可能低，因为此类费用会降低粮农组织实现其成员国目标的能力。这一考虑适用于新的项目周期，以及两个不同的国家报告渠道（粮农组织代表年度报告以及组织数据库中针对战略框架成果和产出提供的报告，它们应当整合到一个报告渠道之中，以便国家办事处不必做两次报告。	接受	这是正在开发之中的数字战略中预期出现的关键要点之一。	信息技术司	2017	否
		国家报告进程将加以协调。将不遗余力保持费用尽可能低，同时满足资源伙伴的委托要求。	权力下放活动支持办公室、战略、规划及资源管理办公室	2017	否
			政策及计划制定支持司	2017—21	否
建议2：抵御能力为粮农组织带来巨大的机遇，在成员国强有力的政治和财务支持下重新设计其危机监测、响应及防范计划。为了抓住这一机遇，粮农组织需要进一步促进分摊会费和自愿捐助的综合财务模型，投入可预测的资源到对粮农组织抵御能力方面的存在至关重要的几个领域，包括其员工。重新对这一工作领域进行投资很可能十分重要。					
2.a. 战略计划5缺乏可预测的资源影响粮农组织在抵御能力工作中保持战略性地位的能力。粮农组织通过将战略目标5列为战略目标之一，以及在全球、区域及国家论坛中宣传具有抵御能力的发展，从政治上致力于这一工作领域。粮农组织现在需要投入更多可预期的资源到战略计划5对建立粮农组织在抵御能力	部分接受	将在起草《2018—19年工作计划和预算》时与其他组织重点一并考虑	战略、规划及资源管理办公室	2017	是

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
工作中的存在至关重要的若干领域：计划能力、高质量的“个性化服务”、知识系统、资源筹集及区域和国家队伍。对当前和未来抵御能力领域工资趋势的扫描显示，如果粮农组织在抵御能力供资方面进行投资（在人道主义供资渠道之外），这很可能带来显著的回报，使粮农组织得以进一步加强其工作。					
2.b. 粮农组织和战略计划5尤其需要找到途径，在合同安排方面要为其抵御能力领域工作的员工提供更好的认可和更高的可预测性，以便建立起粮农组织在该领域的可持续存在和能力。短期人员可能足以应对短期应急响应，但无法应对长期抵御能力建设。	部分接受	这一事宜将与其他人力资源优先重点一并进一步探索。	战略计划 5 管理团队、人力资源办公室	2017	否
2.c. 在总体资源限制情况下设立新的由正常预算支持的岗位似乎不太可能。然而，粮农组织可扩大利用信托基金以部分“缓冲”项目供资的不可预测性，从而可以与核心抵御能力人员签订长期合同，并对战略工具和进程进行投资。遵照粮农组织“综合预算”政策，新的费用	部分接受	将在起草《2018—19年工作计划和预算》时与其他组织重点一并考虑	战略、规划及资源管理办公室	2017	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
回收政策是一个机会来进一步促进一个综合财务模型，将分摊会费和捐助结合在一起构成一个统一整体。					
建议3: 为加强抵御能力计划制定和资源筹集，粮农组织应加强提供高质量抵御能力强化服务的工作并实现其多样化，并调整其各项计划使之与其力图响应的危机类型和持续时间相适应。					
3.a. 似乎有必要重组粮农组织抵御能力计划和资源筹集能力。粮农组织应当界定一个可行的战略以接洽“抵御能力捐助方”。该战略应当包括紧急和恢复活动特别基金，粮农组织战略性地用以在响应开始时出现并评估需求。	接受	虽然捐助方增加了他们的抵御能力工作，但“抵御能力捐助方”本身尚不存在。战略计划 5 将利用各种工具加强与捐助方之间的对话，例如减少灾害风险基金、紧急和恢复活动特别基金和全组织资源筹集领域。	战略计划 5、政策及计划制定支持司	2017—21	否
3.b. “抵御能力战略”提供了一个简单和经过验证的方式以获取关于生计、优势和弱点以及国家抵御能力计划切入点的知识。在抵御能力计划方面具有显著机遇的国家办事处可考虑制定一个抵御能力战略，作为其国家计划框架的一部分，或单独制定，以指导在该领域的介入工作。	接受	同意。在索马里、乌干达、肯尼亚、南苏丹及埃塞俄比亚（制定中）制定的抵御能力基础之上，将对长期危机和冲突地区给予特别关注。	战略计划 5 总部团队、区域及分区域办事处、抵御能力枢纽及国家办事处。	2017—2021	否
3.c. 粮农组织战略目标在国家内是否列为优先重点不应当由个别管理人员是否有特别的兴趣来决定，而应当根据抵御能力计划与该国的具体条件及	接受	对于那些存在持续的威胁和风险的国家的国家，战略计划 5 应通过与其他战略计划合作，引领实施措施以提高生态系	战略计划主任	2017—2021	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
政府工作重点是否相关来决定。战略计划5在受到严重危机影响的国家应发挥领导作用，同时其他战略计划应当在风险可控、机构稳定情况下更为突出。很显然，战略计划5仍可能对后一类型的国家提供有价值的投入，例如对于灾害风险减轻/管理政策。		统、人民及社区的抵御能力，包括防范和能力强化。			
3.d. 粮农组织任何超过两年的源于危机的干预行动在设计和实施时都应当充分考虑实现结果的可持续性。本质上说，当需要长期干预时，基于社区的和市场导向的措施比免费赠与更加合适。	接受	根据上述有关抵御能力战略和计划的建议，战略计划5将继续力争确保可持续干预和长期影响。	战略计划主任	2017—2021	否
3.e 为了将当地的好经验推广开，粮农组织应当集中关注一些好的做法，不断改进和加强这些做法，加以系统地“倡导”，并在国家内辅之以有力的能力建设。这可以采取半标准“特色服务”菜单的形式—例如，减少灾害风险/灾害风险管理/气候变化适应政策；早期预警和粮食安全阶段综合分类系统，紧急预防系统类型的监测及保护计划，社区动物卫生工作者网络，农民田间学校及其各种不同版本，包括抵御力增强 (<i>caisses de résilience</i>)，不同形式的	接受	根据来自实地不同条件下在国家一级实施公共政策的良好经验和做法，粮农组织将为各国带来实践和理论知识。国家间知识共享仍将是抵御能力的一个关键重点。	战略计划5总部团队、区域及分区域办事处、抵御能力枢纽及国家办事处。	2017—2021	否是

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
投入品支持（投入品分销，也包括投入品集市、投入品商店、抵押担保），现金换资产，小规模灌溉等等。这一列表包括植根于显著的粮农组织经验和能见度的做法，其影响得到了证明，既适应发展也适应于抵御能力，格外强调当地能力、经济可持续性和市场联系，要求进行长期投资，同时容易临时改变规模。制定这样一份“特色抵御能力服务菜单”可通过标准化做法和降低计划设计和出台时间，同时根据要求使服务适应当地条件，帮助粮农组织制定一个强有力、更加多样化的规模化抵御能力计划。					
3.f. 战略计划5应当持续保持在背景分析中整合性别视角，并监督对性别问题做出反应的计划的实施情况，以便确保此类计划可以转化为实实在在的好处。	接受	将完成制作和广泛散发并在培训活动中使用对性别问题做出反应的减少灾害风险计划、基于性别的暴力及长期危机的指导材料。根据性别标识对项目进行了编号，并将密切监督性别相关影响。性别平等将被整合到需求评估及监测工具中，以收集分性别数据并报告性别影响。	社会保护司、紧急行动及恢复司	指导材料将在2017年中之前制作完成并散发 将开展年中及年终性别标识现场核查。 2017年年底前	否是

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
		总结良好实践方式以便学习和推广的工作将继续。		2017年年底前	
3.g. 粮农组织通过不同层面的一系列伙伴关系为社区提供抵御能力增强服务，例如与国家和地方政府和/或非政府组织合作。为了实现影响最大化，粮农组织应保持与范围广泛的合作伙伴一起制定计划并加强其能力，包括当地、国家及区域当局，其他联合国机构，例如世界粮食计划署、联合国儿童基金会，国际金融机构，国内和国际非政府组织，农民组织，私营部门（例如保险公司），以及学术界。	接受	根据最近与各种行动方建立的伙伴关系，将继续特别关注通过战略计划 5 相关区域倡议加强区域/地方层面伙伴关系。	伙伴关系、宣传和能力建设办公室	2016-19	是
3.h. 粮农组织应当启动开发一个最高的综合早期预警系统战略的工作，要求不同的系统合并成一个更加一致和战略性的框架，同时保持各自行动领域的技术和机制特殊性。该战略还应当考虑伙伴关系视角，提出一个全组织方式，为成员国提供跨综合早期预警系统各领域的支持。	接受	综合早期预警系统战略的制定工作已经启动，重点关注将现有的粮农组织早期预警系统与早期行动联系起来。	农业发展经济司（与贸易及市场司、农业部助理总干事办公室、紧急行动及恢复司一起）	2017年12月	是

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
建议4: 根据国家办事处的要求和需求, 进一步加强粮农组织技术、业务及抵御能力, 以便粮农组织技术和行政部门的岗位结构逐步演变以更好地服务于战略计划。					
4.a. 正如技能组合评估所证明的那样, 在岗位高空缺率情况下, 战略计划5需要获得额外的技术能力, 包括在灾害风险减少/管理、保险及现金业务方面, 以及在冲突和政治分析方面, 以便解决当前对抵御能力计划的要求。在抵御能力计划自身及资源筹集方面似乎还需要更多的能力。这意味着粮农组织应当继续当前的努力以填补空缺岗位并在关键技术部门设置新的岗位, 以便填补能力组合评估及类似活动中确定的能力空白, 使技术部门和行政部门的岗位结构逐步演变更好地服务于战略计划。	部分接受	战略目标 5 正在加强其在灾害风险减少/管理和现金业务等领域的技术能力储备。 关于设立与战略计划 5 相关的新岗位和填补与之相关的岗位空缺, 这将在制定《2018—19 年工作计划和预算》时和其他组织重点一起考虑。	战略、规划及资源管理办公室	2017	否
4.b. 持续改进业务能力非常必要, 尤其是粮农组织应当制定针对1级和2级紧急状况的标准业务程序, 并精简项目周期以减少冗余步骤。	接受	制定粮农组织 1 级和 2 级宣告和响应议定书以及相关的业务准则/标准操作程序的工作已经在进行之中。	紧急行动及恢复司	2017	否
4.c. 将项目标记为特定的战略目标项目应当加以规范并提供质量保证, 因为当前的数据并不可靠。这	接受	将项目与战略框架保持一致具有质量保证, 作为概念说明支持的一部分, 在计划和项	战略、规划及资源管理办公室、政策及计划制定支持司	2017—2021	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
个问题对战略目标5及其几乎完全基于自愿捐款的模型格外重要。		目审查委员会评估过程中支持发展项目。该建议将作为项目筹备过程整体改善的一部分实施。			
4.d. 国家办事处之间的知识交流可以给我们带来更多好处。一些粮农组织国家办事处拥有稳定的国家技术员工骨干队伍，他们既可以从事技术工作也可以就协调和政策空间提供政策咨询建议，并能够为其他国家办事处提供有用的支持。	接受	开发一个全组织机制/在线空间/实践社区/讨论组，保持更新国家办事处职员专业能力名册（国家办事处可以用以满足其需求）。	紧急行动及恢复司、 战略计划 5	2017—2021	否是。协调/管理全组织工作空间和潜在的战略计划 5 实践社区所需的员工资源。
4.e. 粮农组织可以扩大其当前与非政府组织及其他伙伴之间的联盟作为有用的专业能力和业务能力来源：与一些组织达成备用伙伴关系协议，例如挪威难民理事会、澳大利亚灾难救援志愿工程师登记处（RedR Australia）及丹麦难民理事会，在至关重要、人员不足的工作领域提供了能力（抵御能力顾问、性别或集群协调），这项工作应当继续。	接受	与新的备用伙伴瑞典民事应急署之间的谅解备忘录谈判已进入最后阶段。 寻求新伙伴，巩固现有伙伴关系，包括与私营部门的伙伴关系。	伙伴关系、宣传和能力建设办公室、紧急行动及恢复司	下一个两年度	否
4.f. 在粮农组织需要提高能力的领域，联合国系统内也蕴含着巨大的	接受	粮农组织在粮食安全评估、农业生计计划方面提供了强	战略计划 5 和联络处	2017—2021	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
能力。粮农组织已经在利用世界粮食计划署的后勤能力，与联合国人道主义事务协调办公室合作开展联合需求评估，与联合国减灾办公室联络开展减灾工作。粮农组织还可以和联合国政治事务部接触，政治事务部在联合国协助开展选举或其他政治进程的国家提供卓越的政治和冲突分析，此外还有联合国儿童基金会和联合国开发计划署，以便开展定性抵御能力评估。粮农组织、国际农业发展基金及世界粮食计划署应当通过在更加有力的互补配合和发挥彼此比较优势基础上开展更加频繁的实地合作，将其联合《加强抵御能力促进粮食安全和营养合作与伙伴关系概念框架》付诸实施。		有力的技术支持和良好实践工作，支持各种倡议和机构，例如减灾能力倡议、联合国秘书长气候抵御能力倡议、“预测、吸收、重塑倡议”、联合国减灾办公室、全球粮食安全集群。 此外，粮农组织全面致力于实施驻罗马常设机构《概念框架》。			
4.g. 在非洲，粮农组织与政府间区域平台建立了有用的联盟关系，例如萨赫勒地带国家间抗旱常设委员会、南部非洲发展共同体政府间发展管理局，表明粮农组织可以和其他区域类似的区域组织开展有用的合作。	接受	这对于粮农组织在分区域和/或区域层面抵御能力议程中的定位十分重要。	战略计划 5 核心小组	2017—2021	否

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
建议5: 为了加快创新步伐, 粮农组织应当创造强有力的学习环境并加快开发知识管理工具和渠道。					
5.a. 在粮农组织正在实施的这样的改革中, 知识管理至关重要。“抵御能力”计划转型需要改变思维模式。需要加快创新、传播和采用良好实践方式的步伐。更好的知识管理可以帮助沟通、宣传制定战略和筹集资金。	接受	识别、记录和推广抵御能力良好/有希望的实践方式的工作于 2015 年利用既有的方法开始启动。这项工作将会继续并扩大与区域和国家办事处之间的合作。	农业发展经济司/ 战略计划 5 伙伴关系、宣传和能力 发展办公室 信息技术司 全组织交流办公室 学习绩效与发展科	2016—2021	否是。巩固这项工作 需要更多的员工 资源/时间。
5.b. 粮农组织应当开发抵御能力、抵御能力计划和抵御能力衡量培训模块, 并将其部署到全组织范围, 加快开发知识共享网络, 在区域倡议中创造知识管理空间, 这在知识管理方面发挥有力作用, 应当进一步开发。	接受	网络研讨会和知识共享活动将继续在 INFORMED 抵御能力知识共享平台上开展, 以推动围绕抵御能力计划的学习和交流。还计划在此平台上与外部抵御能力伙伴合作创建一个实践社区。将继续支持区域倡议, 促进实施区域交流计划, 推动非洲、亚洲和拉丁美洲地区利益相关方多方对话和知识共享。	农业发展经济司 伙伴关系、宣传和能力 发展办公室 人力资源办公室 战略计划 5 管理层 区域倡议交付经理	截至 2016 年 12 月 2016—19	否 是
5.c. 需要持续加强监测系统、分配后监测和定性及定量影响评估, 并从收集到的信息中学习。粮农组织需要更多学习如何促进抵御威胁和	接受	战略计划5将通过与评价办公室及区域和国家办事处合作开展咨询服务和能力建设活动, 支持加强监督系统。	战略计划主任、区域代表、粮农组织驻国家代表、评价办公室	2017—2021	否是

评价建议(a)	管理层回应(b) 接受、部分接受 或否决	管理层计划			
		即将采取的行动和/或 关于部分接受或 否决的评论意见(c)	负责部门(d)	时间框架(e)	是否需要追加资金 (是或否) (f)
危机的能力，为此需要进行实验并监测结果。					
5.d. 在粮农组织内不同的层级拥有技术人才储备，目前在从事其他工作，例如计划和报告工作，通过建立虚拟知识交流网络可以更加系统地梳理和利用。	接受	设立在线组织空间/知识网络，梳理所需的专业能力，促进网络交流。	战略目标 5、农业发展经济司	2017—2021	否是需要设定、管理和支持员工时间，促进知识交流网络。
5.e. 非政府组织往往仅被用作“实施伙伴”，但它们当中最好的形成知识丰富的环境，粮农组织可以与之开展更多互动。除了非政府组织，粮农组织应当更多地与生产者组织合作，它们是可靠的知识（及实施）伙伴，与粮农组织的能力互补，尤其是在外联和社区动员能力方面，并且它们对推广、宣传和抵御能力兴趣浓厚。	接受	只要粮农组织在项目实施过程中与非政府组织和/或其他群体在社区一级合作，最后叙述项目报告应当捕捉到系统化有希望的/良好实践方式。这需要建立与非政府组织/社区组织之间的磋商进程以捕捉这一信息。	战略计划 5、伙伴关系、宣传和能力发展办公室	2017—2021	为了更加系统地实施这一建议，需要在国家办事处一级和在抵御能力枢纽一级提供资源，以支持这样的记录进程。