



联合国粮食及农业组织

C 2017/4

粮农组织大会第四十届会议

2017年7月3-8日



2017年 计划评价 报告

评价办公室

C 2017/4

粮农组织大会第四十届会议

2017年7月3-8日

2017年 计划评价报告

评价办公室

本报告的电子版载于：<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，优于未提及的其它类似公司或产品。

本出版物中表达的观点系作者的观点，并不一定反映粮农组织的观点。

© 粮农组织 2017

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。

所有关于翻译权、改编权以及转售权和其他商业性使用权的申请，应递交至 www.fao.org/contact-us/licence-request 或 copyright@fao.org。

获得关于本报告的更多内容，请联系：

评价办公室主任

Viale delle Terme di Caracalla, 00153

意大利罗马

电子邮箱：evaluation@fao.org

前言

很荣幸向粮农组织成员国和利益攸关方介绍本《2015-2016 两年度计划评估报告》。编制本报告的主要目的，是向成员国和其他读者提供关于新出现和经常性评价趋势的分析性摘要，并讨论粮农组织工作的主要成果、差距和经验教训。

评价办公室最近启动了一系列新的评价活动，以审查粮农组织对其战略目标的贡献。本系列的第一份报告评价了粮农组织对战略目标 5：“增强生计抵御威胁和危机的能力”的贡献。此外，还向领导机构提交了三份专题评价报告，分别涉及气候变化适应和减缓、粮食和农业知识、以及遗传资源的保护和持续利用问题。一项影响政策决定的评价发现，粮农组织已开始采取更具战略性的方法来应对与气候变化有关的问题。

粮农组织对发展的推动作用主要体现在两大方面：一是通过提供国际商定的规范标准、统计数据和技术信息来支持由国家主导的发展进程；二是通过开展能力建设和技术援助活动，向国家一级机构提供支持。评价办公室开展了 11 次评价，以审查粮农组织在国家一级的贡献，其中两次重点关注粮农组织为危机国家提供支持的情况。此外，为支持粮农组织加强问责制和学习，评价办公室管理了 39 次评价活动，审查了全球、区域和国家各级具体计划和项目的执行情况。

本报告综合了上述评价的结果，突出显示粮农组织在努力成为全球和国家两级更加注重目标的组织方面取得了进展。我们的评价提出了可靠且具有战略高度的建议，希望能继续帮助粮农组织更好地实现成果。



评价办公室主任
Masahiro Igarashi

缩略语

CPE	国别计划评价
CPF	粮农组织国别规划框架
FAO	联合国粮食及农业组织
FAOSTAT	粮农组织统计工作计划
IFAD	国际农业发展基金会
OED	粮农组织评价办公室
UNICEF	联合国儿童基金会
WHO	世界卫生组织
WFP	世界粮食计划署

目录

前言	iii
缩略语	iv
引言	v
第 1 节：粮农组织在国家一级的贡献	1
1.1 战略相关性	1
1.2 伙伴关系和协调	2
1.3 比较优势	3
1.4 重要成就	4
第 2 节：粮农组织在全球一级的贡献	7
2.1 战略相关性	7
2.2 战略重点和连贯性	7
2.3 重要成就	8
第 3 节：粮农组织对跨领域问题的贡献	10
3.1 能力建设	10
3.2 两性平等	10
3.3 营养	11
第 4 节：粮农组织的评价工作	13
4.1 2015-2016 两年度开展的评价	13
4.2 评价办公室改革议程及今后工作	15

图

图 1：战略相关性	1
图 2：影响和取得的成果	5
图 3：国别计划评价	14
图 4：项目评价	15

表

表 1：2015-2016 两年度完成的评价次数（按地区和评价类型分列）	13
表 2：2015-2016 两年度支出和平均成本（按评价类型分列）	13

引言

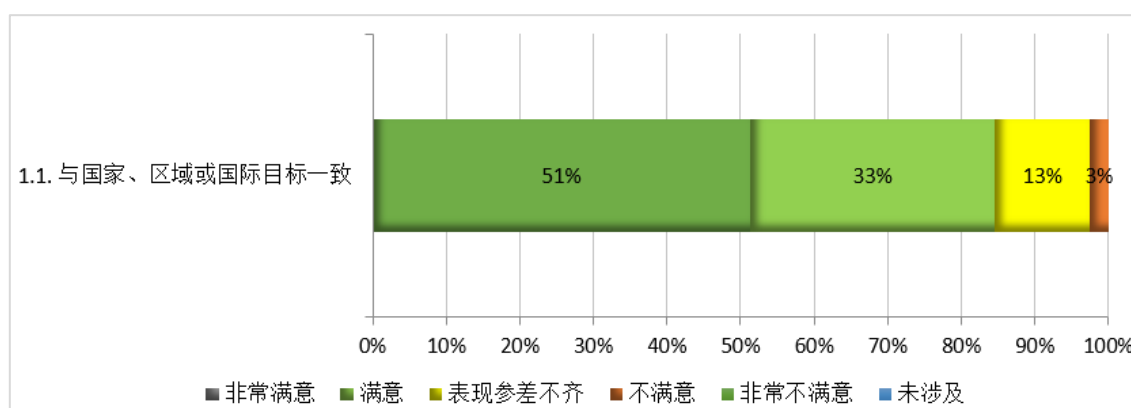
- 1 《2017 年计划评价报告》总结了评价办公室所作各次评价的主要结论，并介绍了评价办公室在 2015-2016 年期间推出的活动和改革。
- 2 第 1 至 3 节介绍了 39 份评价报告样本的统合分析结果，¹ 其中包括国家一级的重要贡献（第 1 节）、全球和区域层面的贡献（第 2 节）和跨领域方面的贡献（第 3 节）。第 4 节概述了评价办公室开展的各次评价，以及为实现以下目标而采取的改革措施：提高工作质量和一致性；加强组织学习；加强对粮农组织成员和秘书处、发展伙伴及利益攸关方的问责。

第 1 节：粮农组织在国家一级的贡献

1.1 战略相关性

- 3 在评估“粮农组织计划与各国的发展目标，以及与区域和全球优先事项的相关性和战略一致性”时，大多数评价（87%）发现，计划在此方面“令人满意”或“非常令人满意”（图 1）。

图 1：战略相关性



- 4 大约一半的评价发现，粮农组织的计划与各国的需求高度相关。这些计划与各国政策文件和计划中确定的国家优先事项和需求一致，并与“联合国发展援助框架”下的各项战略（例如布基纳法索、尼日尔、老挝人民民主共和国等国）总体一致。然而，在某些情况下，由于向由相关国家主导的进程提供的支持不足，导致合作伙伴和其他利益攸关方参与决策过程的水平较低（例如遗传资源方面）。

¹ 需要提醒的一点是，这些评估大多在两年度早期或之前就审查了计划执行情况。

- 5 一些评价，如“战略目标 5”评价，发现国别规划框架已成为指导粮农组织在国家一级活动的主要战略工具，自 2012 年以来尤其如此。² 国别规划框架是由粮农组织与各国合作伙伴就战略问题和国家优先事项开展政策对话和讨论后，共同制定的。目前的国别规划框架在很大程度上反映了粮农组织的战略目标，并涵盖了目标国家的主要发展问题。
- 6 然而，一些经评价的国别计划与粮农组织的全球目标并不完全一致，尤其是减贫（战略目标 3）和加强抵御能力（战略目标 5）这两大全球目标与国别规划框架的整合水平较低。正如在评价粮农组织对吉尔吉斯共和国的贡献后建议的那样，未来制定国别规划框架时，可分析农村减贫的推动因素及其对农村经济和公平的影响；这将有助于将有关贫困的目标纳入今后的计划和项目。

1.2 伙伴关系和协调

- 7 总体而言，评价结果显示，权力下放进程加强了粮农组织与国家合作伙伴——尤其是政府部门的协调，并推动粮农组织与其他利益攸关方建立多种伙伴关系。将此前的紧急行动和恢复协调组整合到驻国家办事处之后，也加强了国家一级的伙伴关系和协调工作。
- 8 政府。总体而言，粮农组织与各国中央政府机构³建立了有效的项目实施伙伴关系。这种合作增加了成员国政府的主场认同感，有助于让项目成果持久存续。但在某些情况下，一些政府未充分参与或了解粮农组织在该国的举措，对干预措施的成效和可持续性提出了疑问。在其他情况下，由于成员国政府能力不足，导致粮农组织无法发展有效的伙伴关系。与政府部门的关系和合作在地方一级则弱得多。
- 9 资源伙伴。粮农组织建立了与捐助方接触的有效机制，其中包括：i) 建立捐助方协调小组，由其负责在同一部门执行项目（例如由欧盟委员会资助的粮食安全协调小组。该小组在东帝汶建立了可持续粮食安全国家信息和预警系统）；ii) 成立全球/区域指导委员会（此类委员会获得美国供资，得以在巴基斯坦开展大型口蹄疫预防项目；并获得多边供资，得以开展一项全球和区域农业和农村统计计划）。

² 此变化背后的一项驱动因素是 2010 年开展的国别规划战略评估。

³ 主要政府部门有：农业部、林业部、水利灌溉部、畜牧部、环境部、卫生部、教育部、财政部、经济和发展部，以及渔林业的不同委员会/部门。

- 10 联合国机构。总体而言，粮农组织是联合国国别小组的杰出成员，与联合国其它机构开展了合作（如驻布基纳法索、东加勒比国家和巴巴多斯、吉尔吉斯共和国和尼日尔的机构）。评价表明，粮农组织与其他机构在应对人道主义危机方面的合作，特别是与粮食署和儿基会的合作卓有成效（例如在中非共和国和南苏丹）。卓有成效的联合举措包括：成立标准和贸易发展基金，以提高发展中国家能力，使其达到卫生和植物检疫标准；制定旨在适应和减缓气候变化的“联合国减少采伐和森林退化所致碳排放计划”（REDD）。然而，在一些情况下，粮农组织错失了参与拟定联合计划的机会（例如在布基纳法索、沙特阿拉伯王国和马里）。
- 11 国际组织、民间社会和非政府行动者。粮农组织与区域和分区域组织和委员会，及其他国际组织建立了强有力的伙伴关系（例如与国际农业研究磋商组织、国际生物多样性组织开展了遗传资源方面的合作；与世界动物卫生组织开展动物卫生合作；与由非政府组织组成且和农民和农村成员组织保持结构性联系的 AgriCord 开展林业合作）。与非政府组织的伙伴关系总体上卓有成效，但在大多数情况下，与非政府组织的合作仍停留在执行层面，未转变为面向共同战略目标战略伙伴关系的伙伴关系。相比之下，与大学及研究机构的伙伴关系似乎在战略层面更为有效。
- 12 私营部门。与私营部门的伙伴关系仍处于早期阶段，只有少数例外情况（例如在萨尔瓦多、危地马拉、洪都拉斯、尼加拉瓜、赞比亚和老挝人民民主共和国，深入合作的例子越来越多。）正如在评价粮农组织对东加勒比国家和巴巴多斯的贡献后建议的那样，粮农组织必须与私营部门建立密切联系，以创建有效的价值链。因此，未来项目应“更加重视市场力量和机遇，量身定制，以加强与私营部门及农民组织的伙伴关系”。

1.3 比较优势

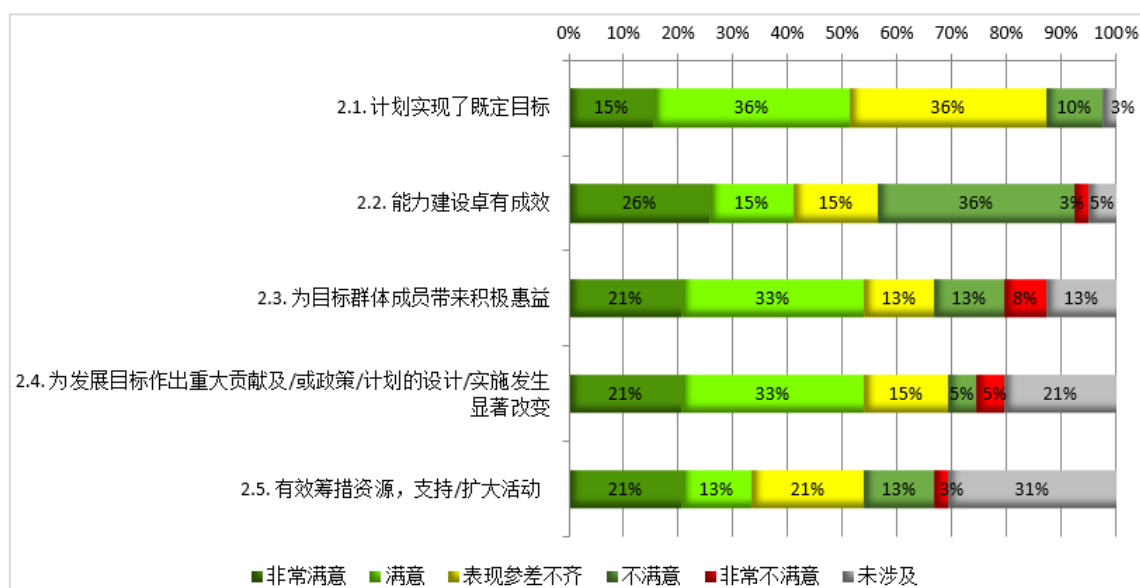
- 13 60%的评价都认可粮农组织在创造条件制定有效计划方面发挥的领导力。在国家一级，粮农组织在一些专题领域的领导力尤为突出，因为粮农组织已经成为粮食安全和营养、农业、动植物卫生、农药管理、林业和渔业的卓越中心。
- 14 粮农组织为提高加勒比区域粮食和营养安全提供了领导力和支持，展示了政策和计划制定能力。另一个例子是为特立尼达和多巴哥制定粮食和营养安全政策草案。粮农组织在农药控制领域的计划管理方面拥有丰富的经验，因此相对于其他国际机构而言，发挥着独特的作用。

- 15 粮农组织在与主要发展伙伴建立联盟方面展示了号召力。“加强森林资源管理和加强对可持续发展、土地利用和生计的贡献”项目取得了成功，其中一个关键原因是粮农组织有能力吸引政府利益攸关方参与政策和战略制定进程。在秘鲁，粮农组织吸引该国农业部和环境部参与了政策讨论。在巴基斯坦，粮农组织将该国联邦和省级兽医服务机构的人员和资源与美国农业部的人员及资源实现对接，打造了一张能有效控制口蹄疫的网络。粮农组织还在国家一级就粮食和营养安全、可持续渔业、食物膳食准则和森林执法等问题开展了政策对话。
- 16 在开展森林管理促进可持续发展方面，粮农组织积累了 60 多年的森林调查经验，扩充了国家、区域和国际决策所需的森林资源信息库，包括为全球森林资源评估收集数据，支持各国评估其国家森林状况，并利用遥感技术监测森林面积的变化。
- 17 然而，在某些方面，粮农组织尚未明确确定其专门知识和可提供的援助类型（如气候变化适应和减缓、社会保护等等）。小型驻国家办事处的能力有限，影响了粮农组织领导国家和区域政策协调、迅速提供技术咨询意见的能力。在人道主义方面，粮农组织的领导力因业务存在缺陷、计划能力不足、工作流程和人员配置缺乏连续性而未得到充分发挥。

1.4 重要成就

- 18 据评估，大约一半（51%）的计划实现了既定目标，约三分之一（36%）实现了部分目标。按照结果类型分，对“政策影响”和“为目标群体成员创造的实际利益”的满意度（均达到 54%以上）高于“能力建设”和“资源筹集”（分别达到 41%和 33%以上）。

图 2：影响和取得的成果



19 这些评估结论都根据预期计划成果的实现情况，而不是粮农组织的实施工作而得出；因此，受一些外部因素影响—如政府更迭和其他政治因素、自然灾害和冲突，粮农组织未充分实现既定目标。评价还确定了应关注的以下内部因素，在设计项目和计划时尤其应予以重视：

- 计划的质量和取得的成果水平与设计过程的质量密切相关。这要求根据系统性需求的评估结果，因地制宜，同时启动参与式流程，确保计划能更好地体现目标群体的特征。
- 计划组成部分应该连贯一致，以明确的变革理论为基础，并考虑到社会、政治、经济和环境方面出现的变化。
- 国别规划框架应确定计划目标，并概述拟执行的工作，但在活动层面上不应过于具体。这样有助于灵活把握新出现的机会（财政或技术机会）。
- 制定创新方法，需要确保充分的时间和资源，以便根据目标国家或社区的实际情况对方法进行测试和调整。若创新是为了引起行为变化（例如教学方法、采用新的做法和赋权），而这种变化又会受到社会文化因素的显著影响时，则尤其如此。
- 计划的时间表必须切合实际才能取得成功，但捐助方的时间表与执行计划所需的时间之间往往存在差异。规划应谨慎，要适当考虑采购和招聘等行政流程所需的时间。
- 一些计划采取了适应性管理方法，即管理计划的设计不是一步到位，而是利用现有活动中衍生的新机会，边修改边完善，因此取得了积极的成果。

- 20 取得的成就因专题领域、层级和核心职能的不同而异。例如，在气候变化方面，粮农组织积极参与全球论坛，但在国家一级数据编制和指导方面，进展微乎其微。在粮食和农业遗传资源方面，规范/政策工作较有成效，能力建设支持方面则略逊色。就海洋生态系统工作而言，区域协调和治理较为成功，而在支持将协议纳入国家政策及其实施方面则略逊色。
- 21 有很多例子表明粮农组织取得了积极成就。例如，在圭亚那，粮农组织向新圭亚那营销公司提供支持，为其拓宽了市场渠道，并为消费者、生产商、农产品加工商和出口商提供更多信息。粮农组织成功帮助贝宁培养了对过期农药的管理能力，填补了历史空白。在尼日尔，通过向受益人提供牲畜，提高了他们的生产和收入，同时改善了弱势妇女的社会地位，增加了对儿童的牛奶供应，并提高了当地家庭的积蓄能力。在东帝汶，当地政府借助国家粮食安全信息和预警系统收集的证据，对 2005 年的粮食安全政策做出了修订和修改，并出台一项法令，以降低大米进口对当地生产的负面影响。在特立尼达和多巴哥，与全球环境基金开展了技术合作项目，通过整合保护区系统、建设保护管理能力、减少森林退化，来保护生物多样性。
- 22 粮农组织帮助若干国家获得信贷、可持续森林管理、农业统计数据、农业加工能力并进入价值链，在动植物卫生、农村发展等方面向这些国家提供了能力建设支持。还向各国负责监管食品、渔业和森林的机构提供了支持。

第 2 节：粮农组织在全球一级的贡献

2.1 战略相关性

- 23 面对不断变化的全球大环境 – 如近年来全球农产品贸易大幅增加、各国对防止植物/动物疾病扩散以维持生物多样性的需求与日俱增等，粮农组织的应对总体上令人满意。粮农组织将其全球战略和计划与全球优先重点充分保持一致，其各项国际和区域举措都满足了成员国的主要国家需求，包括开展了农业和农村统计方面的工作、完善了“全球减少饥饿治理”计划。
- 24 粮农组织在农业、畜牧业、农业用地、灌溉和水资源管理、自然资源管理、林业及渔业等领域的技术专长获得了认可和赞赏。同样，粮农组织针对许多领域制定的规范性标准和产品也得到了认可，包括森林治理、动物卫生和农药管理等领域。
- 25 粮农组织还保持着作为“讨论与粮食和农业有关的广泛问题的全球政府间论坛”的地位，响应了各国对粮食不安全、抵御能力衡量及营养状况采取统一分析办法的需求。
- 26 在某些领域，粮农组织本可以更加明确地回应不断变化的全球议程，并更好地传达其应对情况。粮农组织也本可以通过重新设计其计划，倡导基于社区、面向市场的做法，而不是持续实施以免费提供投入物为主要形式的援助，在新的人道主义恢复行动议程下确立自身的核心地位。这种转变的必要性在一些危机干预中体现得淋漓尽致，例如对中非共和国的援助行动，但在更广泛的国际人道主义援助界仍然不够明显。粮农组织也本可以更有效地在全球气候变化议程中倡导农业的重要性。⁴

2.2 战略重点和连贯性

- 27 经审查的《战略框架》更明确地突出了粮农组织的工作重点。总体而言，评价发现粮农组织的各项计划与战略目标高度一致，只有一些例外情况下不一致。为了将主要针对国家优先重点的国别规划框架与全球及区域优先重点保持一致，粮农组织遇到了一定的困难。
- 28 粮农组织按战略目标而不是按部门进行资源配置，打破部门本位主义，更好地融汇各项工作，提高了自身的战略地位。评价发现，粮农组织的项目成功地促进了战略活动和跨部门活动，创造了跨部门和跨学科伙伴关系的范例。另一方面，制度安排并不总是有助于在各区域和国家之间形成合力和互补。

⁴ 粮农组织气候变化战略是根据评价建议在 2016 年底制定和通过的。

例如，若能充分重视知识管理，本可以促进全球各办事处的知识和经验交流，但实际情况不尽如人意；随着权力下放进程不断深化，建立这种知识管理系统对于提高成效至关重要。

2.3 重要成就

- 29 提供权威的信息来源和标准技术框架是粮农组织的优势所在，这一点得到广泛认可。粮农组织向多国政府、研究和学术界、国际组织及其他发展行动者提供了若干知识产品和服务。这些产品和服务都达到很高的技术水平，为政策和计划的制定提供了实际依据，得到了受益人广泛认可。粮农组织在线统计数据库得到广泛访问；出版物《粮食和农业状况》在同行评议的出版物中被大量引用；全球粮食安全和营养论坛也被在线参阅。“改善农业和农村统计的全球战略”促进了农业统计系统的协调统一，并将有助于各国达到数据要求，实现与农业相关的可持续发展目标。编制了一系列关于地下水管理和治理的技术文件，为这一研究不足的领域增加了科学依据。
- 30 粮农组织还制定了适用于国家一级的框架和模式。评价发现，“气候智能农业”方法是粮农组织对改善农业做法以应对气候变化的重要贡献。“粮食安全阶段综合分类”和“抵御能力指数测量和分析模型”为发展伙伴提供了标准化信息和分析工具，使其能在危机情况下监测粮食安全形势并设计计划。在“森林和农场基金”计划下制定了一项办法，让不同部门之间形成合力，并将地方的不同看法纳入全球森林议程。通过了《权属负责任治理自愿准则》。农民田间学校和学校菜园模式在需要增强生计以抵御灾难的若干国家得到应用。
- 31 一些全球计划还向各国提供了支持，以便其利用这些产品和服务。例如，协助一些国家制定了农业气候变化战略，并协助其监测、报告和核查“联合国减少采伐和森林退化所致碳排放计划”下的碳排放。⁵ 在“改善农业和农村统计的全球战略”的支持下，将统一的农业统计系统纳入了区域和国家一级的体制框架。
- 32 与此同时，受益人发现，粮农组织的技术资料通常不完全符合地方背景，不足以满足当地的需要。制定这些材料时，未得到国家一级用户的充分参与。此外，地方一级的执行能力有限，这往往是制约有效应用知识和方法的因素。例如，为开展“森林和农场基金”计划，需要进一步发展森林和农业生产者组织的业务能力，并进一步提高他们的权利意识，以发挥有效的政策影响力。

⁵ “联合国减少采伐和森林退化所致碳排放计划”是粮农组织、开发署和环境署共同发起的倡议，旨在帮助发展中国家获得加强森林管理所需要的资金，以减少温室气体净排放。

同样，为了确保“改善农业和农村统计的全球战略”持续发挥影响，应提高分区域培训机构和统计委员会的能力，并进一步制定技术准则，改进国家机构的数据验证流程。

经审查的战略框架

“必须确保粮农组织所有办事处都拥有共同的成果框架，并为若干共同产出和成果做出贡献，此工作的重要性不言而喻。用受访工作人员的话来说，‘新的战略框架为粮农组织统一行动、实现各项目标创造了公平的竞争环境。’”

— 评价粮农组织对战略目标 5 的贡献

第 3 节：粮农组织对跨领域问题的贡献

3.1 能力建设

- 33 能力建设一直是粮农组织提供援助的核心方式。在所有评价的计划中，大多数（63%）提供综合能力建设支持，包括对个人和机构进行能力建设、创造更有利环境；大约四分之一（24%）侧重于个人培训。大量具体证据表明，粮农组织对各种目标群体开展了能力建设，但很难确定长期和更高层次的影响，例如对政策环境、体制安排和知识体系的影响。
- 34 促使能力建设取得成功的一些因素包括：更多地利用地方的专门知识和国家机构；在多个有影响的层面开展工作；对个人和机构的需求开展评估；招聘大量训练有素的人员；开展机构能力建设；开展培训后跟进活动。另一方面，削弱成效的因素包括：目标设定不充分；对地方的能力建设需求关注不够；侧重于技术培训，但对业务和管理方面的关注有限；侧重于在制度外进行个人培训，而他们需要在制度内发挥技能；与其他举措和服务缺乏协同效应和联系；为能力建设活动预留的资源不足。

能力建设

“非政府组织在接受培训后，获得了足够的技术知识来实施其他与粮食安全有关的项目，因此已然‘壮大起来’。通过与粮农组织建立伙伴关系，这些非政府组织积累了更高水平的经验，并提高了运作能力。” — 对粮农组织南苏丹抵御能力计划的评价

3.2 两性平等

- 35 评估发现，粮农组织在将两性平等观点纳入主流方面取得了一些成绩；在解读这些成绩时，应考虑到过去的评估中缺乏标准框架来衡量粮农组织两性平等政策目标的进展情况。⁶ 尽管存在这种限制，评价结果非常有助了解粮农组织将两性平等观点纳入主流的总体进展和促成因素。
- 36 例如，有 11 次评价发现，粮农组织从战略的高度重视性别平等，或将其作为计划的一大支柱；大约 14 次评价注意到，粮农组织未将性别平等列为计划的优先重点。一些评价发现，在项目设计和实施的各个方面，粮农组织都将两性平等列为实质性重点，并努力提高其覆盖面、外联范围和效益，这些努力呈现出积极的趋势。最重要的促进因素是：

⁶ 2016 年开始启用标准分析框架。

- 各次评价注意到,粮农组织的工作与各国为缩小性别差距和实施国家性别平等行动计划的优先重点保持高度一致。
- 项目设计越来越一致,越来越强调性别平等。评价发现,在项目文件未将性别平等列为重点的情况下,项目实施过程中采取了纠正措施,以落实两性平等原则。
- 粮农组织将有关性别的维度都纳入了调查和分析工具。这一点很重要,因为各国生成的分类数据不太可能涵盖农业和农村部门所有与性别相关的层面。
- 政策制定者对旗舰刊物《2010-2011年世界粮食不安全状况》高度赞赏和认可。在某些情况下,这可能加强了决策者在制定政策和计划时对性别问题的关注和思考。
- 粮农组织性别问题专职专家在推动制定准则、提高认识、提供技术咨询、举行网络研讨会和活动方面发挥了关键作用。各项计划采取了创新办法,将性别平等问题纳入粮农组织工作的主流。

3.3 营养

- 37 若干评价指出,粮农组织为改进粮食安全和营养数据的质量、提供和获取做出了贡献;在国家一级牵头营养问题技术协调进程;并通过开展能力建设,将营养工作纳入农业和粮食安全措施,来满足合作伙伴的需求。在粮农组织业务范围以外的地方一级,多部门/多行动者治理和政策执行能力仍然较为薄弱。⁷
- 38 根据粮农组织营养战略成果 1,即“增加知识和实证,实现粮食及农业系统在营养方面的最大化影响”,粮农组织为国家一级的主要政策、战略制定和决策流程提供了支持。主要手段是加强各国的监测和评价系统,及时编制质量统计数据,开发分析工具,开展粮食安全和营养调查,以及利用指标和分析结果来支持决策。
- 39 同时,一些评价指出,一些不足导致粮农组织错失了机会,包括技术支持有限、证据基础不足以为项目提供参考、营养在政治议程中的地位不高、计划或项目没有明确纳入营养方面。评价建议,粮农组织应与联合国其他机构合作,以形成合力,并建立伙伴关系。在伙伴关系中,粮农组织可以提供营养敏感型农业的技术知识,同时通过其他机构的实地运作来发挥自身的支持作用。

⁷ 鉴于本两年度中只有 28% 的评价活动审查了营养方面,因此必须谨慎解读本节的结论。

- 40 关于营养成果 2，即“改善粮食和农业系统的治理，促进营养工作”，粮农组织积极推动中央层面有关行动者之间的合作与协调，特别是支持各国农业部制定和实施国家多部门营养政策和战略。在一些国家，粮农组织还在“再接再厉消除儿童饥饿和营养不良”倡议⁸协调员的领导下，参与机构间营养工作协调活动，并向相关合作伙伴提供技术领导。在若干情况下，粮农组织在打破营养工作部门本位主义、促进包容性对话以及创建委员会和工作组方面，发挥了关键作用。
- 41 关于“加强地方、国家和区域制定和实施各项政策与计划改善营养状况的能力”的营养成果 3，粮农组织提供了技术援助，以增加农业部门对多部门战略的贡献，提高营养敏感性农业投资，并确定与营养相关、需要优先提高抵御能力的领域。粮农组织还支持开展需求评估培训，制定多部门能力发展框架。
- 42 粮农组织的工作总体侧重于提高国家一级机构制定粮食和营养安全政策、战略和计划的技术能力。为了取得预期成果，还同时需要开展配套工作，提高地方、社区和家庭各级的执行能力。此外，还需要政府的肯定和多方利益相关方支持，并制定扩大营养和技术治理工作的计划。

⁸ “再接再厉消除儿童饥饿和营养不良”倡议是粮农组织、儿基会、粮食署、世卫组织和农发基金共同发起的合作倡议，旨在协助那些儿童和母婴营养不良问题较为严重的国家的政府加速推行粮食和营养行动。

第 4 节：粮农组织的评价工作

4.1 2015-2016 两年度开展的评价

43 在 2015-2016 两年度期间，粮农组织评价办公室开展了 11 次国家一级的评价，其中两次评价侧重于危机后人道主义援助情况；在 61 个国家开展了 39 次项目评价⁹；对粮农组织在以下方面的贡献做了四次专题评价：提高生计恢复能力以应对威胁和危机、适应和减缓气候变化、传播粮食和农业知识、保护和利用遗传资源¹⁰。应粮农组织领导机构要求，也对粮农组织评价职能进行了独立评价，以确保评价职能对问责制和学习活动进行有效监督。与前一个两年度的四次评价相比，本两年度开展的国别计划评价次数大幅增加，

表 1：2015-2016 两年度完成的评价次数（按地区和评价类型分列）

	国家一级评价	项目评价	专题评价	合计
非洲	5	14		19
亚洲及太平洋	1	7		8
欧洲及中亚	1	2		3
拉丁美洲及加勒比	3	4		7
近东及北非	1	1		2
区域间		6		6
全球		5	4	10
合计	11	39	4	54

来源：评价办公室；截至 2016 年 12 月 5 日的的数据

44 表 2 列出了评价办公室在 2015-2016 两年度完成的评价的支出。在此期间，评价办公室开展评价工作的支出为 624 万美元，其中：373 万美元用于开展重大评价，250 万美元用于评价由预算外资源供资的项目和计划。评价费用存在较大差异，因专题和地理范围而异。

表 2：2015-2016 两年度支出和平均成本（按评价类型分列）

	评价数量	平均成本（美元）	合计（美元）
专题评价	4	459 866	1 839 465
国家一级评价	11		
• 国别计划评价	8	140 373	1 122 981
• 危机国家计划评价	3	255 992	767 976
项目评价	39		
• 全球和区域间项目	14	83 112	1 163 581
• 区域项目	7	74 836	523 850
• 国别项目	18	45 552	819 399

来源：评价办公室；截至 2016 年 12 月 5 日的的数据

⁹ 不仅有项目评价，而且还包括对预算外资源所供资计划的评价。

¹⁰ 2015-2016 两年度期间实施的评价的完整清单可应要求提供。

图 3：国别计划评价

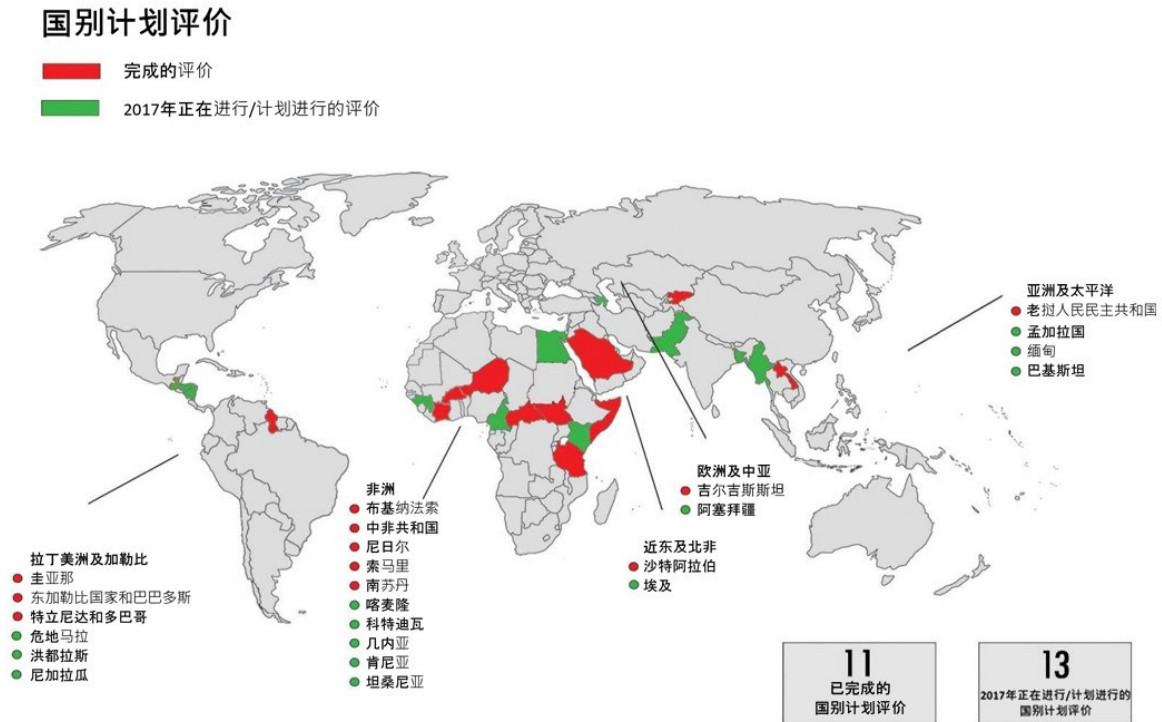
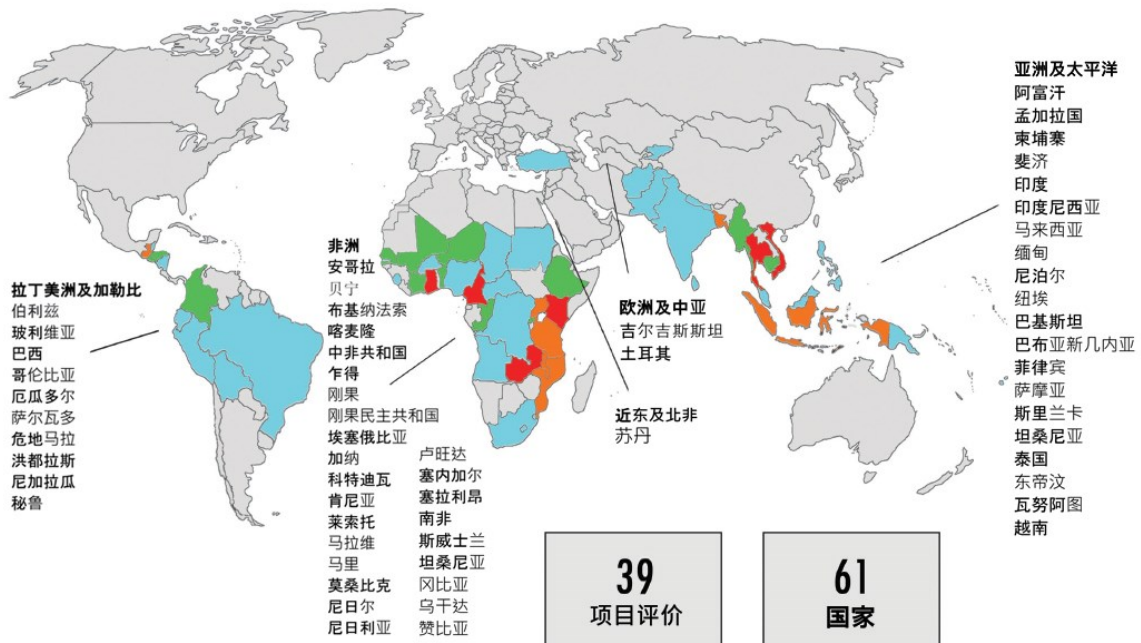


图 4：项目评价

项目评价

1次评价 2次评价 3次评价 4次以上评价



4.2 评价办公室改革议程及今后工作

- 45 在本两年期，评价办公室继续推进 2014 年发起的改革进程，以提高粮农组织评价的相关性、质量和效用。2016 年 2 月，评价办公室对其 2014-2015 年改革议程作了自我评估。随后制定了 2016-2017 年度新议程，更加侧重于工作人员的能力建设和评估结果的传播。
- 46 2015 年，评价办公室推出了一项机制，以便在国别计划评价的各个阶段都加强与当事国政府评价部门的接触。此举是为了确保粮农组织计划能有效地契合各国的优先重点和需求及相关的国家政策目标，也为了支持政府内部开展评估能力建设。评价办公室还计划在与粮农组织工作领域有关的各部委建立一个评价职能专业网络。最后，评价办公室出台了一项政策，在所有评价中优先考虑聘请国家顾问，以提高各国的评估能力，并在其评价中更好地反映各国的国情。
- 47 2014 年启动了另一项改革举措，通过在全球发布强制性公开招聘启事，并酌情在国家媒体上发布广告，扩大评价组成员的招聘来源。评价专家招聘启事

已经通过区域和专业评价人员网络广泛传播。这一努力的成效之一是评价组专家的性别平衡得到改善：2016年，75%的评价组都达到了评价办公室设定的专家性别平衡标准，评价办公室雇佣的女性专家比例达到了49%。此外，在专家性别平衡不达标的26%的评价组中，有57%由女性担任组长。最后，96%的评价团队都聘用了一名具有性别分析能力的专家，比2013年增长71%。

- 48 作为改革议程的一部分，评价办公室认定需要提高其交流活动的成效。鉴于利益攸关方对评价活动在粮农组织工作中所发挥作用的理解有限，这一点尤为重要；必须将评价活动定位为粮农组织实现全组织战略目标的关键要素。因此，评价办公室与全组织交流办公室磋商制定了一项交流计划。评估办公室还使用视频纪录片，将评价结论和结果传达给直接利益攸关方。
- 49 在此前积极参与联合国评价小组的一些下属工作组以及其他评估网络的基础上，粮农组织评价办公室继续与联合国评价小组开展合作。评价办公室在联合国机构间常设委员会的框架下积极推动机构间人道主义评价工作；同时，还推动了“人道主义行动责任与执行主动学习网络”的工作。2015年，评价办公室与粮食署、农发基金和国际农业研究磋商组织的全球农业研究伙伴关系联合举办了一次关于加强可持续发展目标 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”可评估性的国际技术研讨会。来自38个国家的政府代表和专业评价人员出席了这次研讨会。
- 50 2016年11月，向粮农组织计划委员会提交了对粮农组织评价职能的独立评估报告，指出了在上一个两年度改进粮农组织评价职能方面取得的进展。根据计委的要求，评价办公室制定了一项行动计划，以执行商定的建议，加强问责制和组织学习，更好地确保评价组专家的性别平衡。

2017年计划评价报告

