



工业发展理事会

第五十一届会议

2023年7月3日至6日，维也纳

方案和预算委员会

第三十九届会议

2023年5月15日至17日，维也纳

临时议程项目 11

对 2022-2025 年中期方案框架的中期更新

2022-2025 年中期方案框架：中期更新**总干事的报告**

本文件是根据 GC.15/Dec.17 号决定编写的，该决定规定在落实《工发组织中期方案框架》（《中期方案框架》）的第二年对其定期进行中期审查和更新。本文件对《2022-2025 年中期方案框架》做了更新。

本“中期更新”审查了恰在第八任总干事任职期间落实的现行《中期方案框架》，并引入了延续性和偏离初始文件（IDB.49/8）的两个要素。特别是，更多细致关注当前周期的专题优先事项，就总干事的改革议程提供广泛的战略指导。将在从加强本组织成果导向的努力到继续把性别平等和增强妇女权能作为优先事项等方面确保延续性。

这一更新还提供了根据这样一些方面审查《2022-2025 年中期方案框架》的机会，即该方案框架目前的落实情况、外聘审计员提出的建议（如 IDB.47/3 号文件第 173(c)段所示）和 2022 年 6 月公布的题为“工发组织 2018-2021 年中期方案框架”专题评价所做建议。基于所提出的分析、见解和建议，该更新得以根据下述情况对《中期方案框架》进行微调，即组织环境的变化，特别是在关于联合国系统的涉面更广的工作以及本组织在诸如 20 国集团、7 国集团及巴西、俄罗斯、印度、中国和南非（金砖国家）等全球治理论坛中关联性有增不减的情况。

出于可持续性的原因，本文件未作印发。请各位代表参阅所有文件的电子版。



一. 引言

1. 本文件对《2022-2025 年中期方案框架》（《中期方案框架》）（IDB.49/8）做了更新，该框架得到成员国的核可，被视为是关于本组织工作的战略指导意见的一个要素（GC.19/Res.3），并加强了与 2022-2023 年方案和预算的协调一致（GC.19/Dec.16）。
2. 本更新反映了按照 GC.15/Dec.17 号决定的授权对《中期方案框架》第二年落实情况进行的审查，目的是向本组织提供一个与 2024-2025 两年期方案和预算继续保持协调一致的最新框架。
3. 该中期更新是在组织改革工作和变革管理进程的背景下进行的，包括全面开展现代化改造和建立新的组织结构，并突出强调本组织方案中的专题优先事项。这些改革是对成员国所提要求的回应。它们还反映了工发组织成员国和包括联合国发展系统在内的广大国际社会对工发组织服务的强烈兴趣和日益增长的需求。
4. 本更新介绍了以总干事指导意见为基础并在理事会第五十届会议上提交给成员国的专题优先事项。这些优先事项仍然事关《2022-2025 年中期方案框架》的重点专业领域并且与之相当契合。同时，它们让本组织今后几年的工作更加精准到位，战略方向更加明确。
5. 该更新进一步确保了改革领域工作的延续性，并强化了本组织在质量保证和问责方面的特征。因此，它巩固和深化了近些年启动的干预式措施，并处理了外聘审计员、评价和内部监督办公室、监督咨询委员会等提出的建议。

二. 中期方案框架及 2022-2023 年方案和预算

6. 目前对《2022-2025 年中期方案框架》的更新确认了与本组织方案和预算的协调一致，反映了就 2024-2025 年拟议方案和预算（IDB.51/7-PBC.39/7）的结构所持的延续性做法以及 IDB.49/8、IDB.49/5 和 IDB.49/5/Add.1 号文件详述的基本成果框架。
7. 该更新还充分考虑到 2022 年 10 月 7 日发布的 DGB/2022/19 号总干事公报背后的战略指导意见，该公报建立了新的组织结构，以便今后几年在执行工发组织的任务上做到更有针对性、更具战略思维和更加注重影响导向。正如尤其关于《2018-2021 年中期方案框架》的专题评价的结论所建议的，重组是加强战略计划及其实施之间的协调机制的一个重要前提。
8. 总干事提供的战略指导意见将反映在今后对经本文件更新的《2022-2025 年中期方案框架》的落实中。就工作重点所做的澄清和加强中期方案框架执行机制是总干事就关于《2018-2021 年中期方案框架》的近期专题评价和外聘审计员近期报告中的建议所作回应的重要内容。
9. 关于发展影响和成效，该中期更新力求以第三节详述的各专题领域为重点，使工发组织变得更强，成为促进知识和技术转让及调动创新和投资的平台。
10. 《中期方案框架》本次更新及 2024-2025 年方案和预算所依据的成果框架

与上一个两年期相同。《中期方案框架》/《成果绩效综合框架》若干成果领域和相关指标构成方案和预算的结构，并体现了全球和国家一级的成果、方案管理成效和组织成效及现代化改造。它建立了与《中期方案框架》/《成果绩效综合框架》的明确联系，并得以建立一个综合问责制，把本组织的各个部分与全球发展议程挂钩。

11. 进一步加强内部质量保证职能是总干事以 DGB/2022/19 为重点的一个战略优先事项。该职能已被纳入还负责成果和风险监测的专门的业务部门。经合并这些职能，本组织打算深入推进其工作，以更加全面地落实成果管理制，务使风险管理更加成熟。

12. 此外，结合对更精简治理框架的落实，该举措预计将助推把既有经验教训纳入工发组织的业务，特别是预算外供资的发展合作举措，并加强在国家和专题一级向更加综合的方案编制做法的逐步过渡。

13. 该决定也是全面审查工发组织政策和业务程序以加快决策进度、下放决策权限并加强管理问责制的工作的一部分。四个经过重新设计的总司尤其如此，它们在质量保证和风险识别方面将更加有效。将继续努力做好本组织关键专业领域的规划，加强内部合作，更加有机地阐明伙伴关系，并以前后一致和注重影响的方式追求创新。

三. 专题优先事项

14. 《2022-2025 年中期方案框架》是基于一系列内部和外部磋商（IDB.49/CRP.09）以及《2018-2021 年中期方案框架》的传承而设计并提交给成员国的。由此产生的文件特别是在成果导向和问责制方面延续了上一个周期的改革方向，同时又以“重点专长领域”加以明确，让专题领域具有更为清晰的战略方向。

15. 本次更新深化了对在理事会第四十九届会议上向成员国介绍的内部组织治理和组织改革以及总干事专题优先事项的审查：

(a) 精简内部结构、实现层级的扁平化和赋权管理人员以下放决策权，从而实现本组织的现代化；降低间接费用和成本，提高效率和效力；更加重视能力和技能以及组织发展，并将数字工具和实践纳入主流；及

(b) 让工发组织变得更为强大，成为重点关注以下专题领域的促进知识和技术转让以及调动创新和投资的平台：

- 粮食安全和农产企业；
- 能源的可持续获得和工业脱碳；及
- 可持续的供应链和可持续性标准。

这些专题优先事项与《2022-2025 中期方案框架》的三个重点领域相对应，其原因是，这些优先事项借鉴了范围广泛的多项技术和特定部门的技能，将根据《2030 年议程》和《巴黎协定》的各项目标，转让这些技术和技能，以推进气候中性产业、促进创新和加快结构转型。

16. 此外，目前经过更新的《2022-2025 年中期方案框架》以及《2024-2025 年方案和预算》将继续把工发组织性别平等和增强妇女权能战略的各项规定纳入所有各专题和管理方案、成果和活动的主题。

四. 从《2018-2021 年中期方案框架》的评价中得出的经验教训

17. 这项审查的进行考虑到了 2022 年 6 月公布的“独立专题评价。《工发组织 2018-2021 年中期方案框架》的结果”。所做评价审查了《2018-2021 年中期方案框架》。其目标是：

- (a) 评价《中期方案框架》的设计、实施和成果；
- (b) 评价《2022-2025 年中期方案框架的设计》的设计和中期方案框架的制定过程；
- (c) 确定阻碍或有利于 2018-2021 年中期方案框架取得成果的诸因素；及
- (d) 就今后《中期方案框架》的设计、审查和实施提出建议。

18. 如报告所述，“《中期方案框架》、《成果绩效综合框架》及《方案和预算》是工发组织成果管理制架构赖以依赖的三驾马车。这些工具有助于在工发组织的工作及其在全球和国家一级的预期发展成果与其组织绩效之间建立更清晰的成果链”。然而，还需要做更多的工作以使“人力和财政资源与本组织的战略成果协调一致”，并建立一个“规划、管理、衡量和报告成果的综合系统”。报告中确定的其他关键领域是，需要进一步深化和加强 2018-2021 年和 2022-2025 年中期方案框架中引入的改革，以及为提升影响力而采取的基于项目的零散做法所构成的挑战。

19. 同样，外聘审计员的报告（IDB.47/3，第 173(c)段）强调应当进一步加强现有的注重成果的管理机制，包括为此改进整体成果监测和报告机制，以及促进作为工发组织总体问责制报告一部分的方案成果问责的战略。

20. 总干事注意到该报告的建议，并已在 2022-2023 两年期述及这些建议的措施，包括为此重组内部治理结构并为拓宽工发组织的组合设定明确的目标。秘书处认识到，在成果管理制以及战略和业务协调方面，为提升成熟度还有很长的路要走。总干事将继续通过适当渠道公开透明地报告进展情况。

21. 关于改进最大的领域，秘书处在设定成果目标方面取得重大进展。在 2022-2023 年方案和预算（IDB.49/5 和 IDB.49/5/Add.1）中已向成员国介绍了工发组织相对而言建立不久的成果监测系统的局限性，而针对这些问题的可规划资源的持续匮乏又使得这些局限性更形加剧。《2022 年年度报告》（IDB.51/2-PBC.39/2）强调已列入 2022-2023 年方案和预算的均在两年期头一年实现的成果目标预计准确性不会很高。随着时间的推移，并且随着更强有力的监测标准和机制的落实，此种准确性有望稳步提高，因为届时将会确立基准并把所得经验教训纳入后续规划周期。

22. 本次中期更新高度重视并认可评价和外聘审计员报告得出的结论和建议，这些结论和建议确认了自《2018-2021 年中期方案框架》以来采取的积极方向，即，做出改革和补充以加强成果管理制，并在本组织引入战略调整工具。

23. 《2022-2025 年中期方案框架》的中期更新重申了这些成果，并采纳了这样的建议，即进一步加强相关机制以确保战略规划文件和成果管理制原则在整个方案管理周期的落实和贯彻。

24. 本组织及其成员国认识到用于在这些领域取得快速进展的财政和人力资源有限所构成的挑战。筹资模式主要基于严格指定用途并立足于项目的自愿捐款，这就意味着资源基础狭窄，投资选项不多，有时还抑制加强成果管理制和战略规划的动力。

五. 组织环境和志向的变化

25. 在上述内部背景下，本组织的运作还受到以危及《2030 年可持续发展议程》实现的多重全球危机为特征的外部环境的影响。冠状病毒病（COVID-19）大流行造成的破坏使几十年的发展进步毁于一旦。脆弱的经济复苏不平衡，并受到持续冲突的阻碍。特别是能源和食品等供应中断的加剧和通货膨胀率的上升，对穷人和弱势群体的打击最大。

26. 为了避免发生气候灾难，需要采取低碳、适应气候变化、循环和包容性的发展路径，减少排放，保护资源和生态系统，改造粮食系统，创造更好的就业机会，并推动向更绿色、更具包容性和更公正的经济过渡。

27. 工发组织支持其成员国向更稳定、更具韧性和更可持续的经济体过渡。从全球来看，成功的应对措施需要协同行动以帮助各个行业实现现代化并重新定位，从而助力加强人类和环境的可持续发展。

28. 在 2023 年 7 月的高级别政治论坛就包括可持续发展目标 9 等可持续发展目标实施情况进行中期审查以及 2023 年 9 月的可持续发展目标峰会的背景下，工发组织正在与联合国系统内的合作伙伴合力促进此种背景下的可持续工业发展，并为“我们的共同议程”高级别轨道做出贡献（A/75/982），例如将在 2024 年未来峰会上提出的全球数字契约。

29. 近年来，工发组织在包括 20 国集团、7 国集团、金砖国家和清洁能源部长级会议在内的全球治理主要论坛中的相关性也日益增强。事实证明，本组织的技术和政策专长是这些论坛的一笔宝贵财富，这既是对包容和可持续工业化在全球发展辩论中核心地位的肯定，也证明工发组织的综合做法让成员国获得更多收益。

30. 参与这些论坛使工发组织得以对在全球发展合作辩论中优先考虑包容和可持续的工业发展事项给予支持。此种全球公共产品的职能有助于制定促进可持续工业发展的全球和国家政策，并巩固其在联合国系统内外的地位，而知名度的提高又能让工发组织更好利用各种机会，吸引合作伙伴和资源参与国家一级的可持续工业化方案。

31. 本更新进一步承诺本组织将探索其在国家一级的技术合作和政策工作与其全球规范和政策咨询职能之间的协同增效作用，包括为此在战略上依靠上述全球治理论坛，将这些论坛作为更好宣传工发组织并提升其政策影响力的平台。

32. 工发组织在力求充分发挥其作为可持续工业发展促进者角色上的志向也反映在其“经由创新取得进步”的新范式中，根据这一范式，工发组织启动了一

项改革进程，该进程可以让工发组织重新定位，确立其更强并且更为明确的身份是，在包容和可持续的工业发展中的一个卓有成效的合作伙伴；成员国和捐助者可以倚重和信赖的一个合作伙伴。这是对整个联合国改革进程的期盼的直接回应，它扎根于《2030年可持续发展议程》设定的范式转变。

33. 在当前和下一个两年期的剩余时间里，工发组织的改革仍然是一项重要并且还在进行中的活动。为了确保其落实顺畅，迫切需要在其结构得到加强和稳固的组织的基础上再接再厉。在确保持续提供所有基本服务的同时，工发组织还将开发和重新定位它所提供的各项方案服务，同时侧重于新的优先领域的特别举措，包括工业脱碳和绿色氢、粮食安全、创造就业和给当地创造附加值，以及可持续的供应链和可持续性标准。随着改革的进行，工发组织还在与成员国、现有和新的捐助方及私营部门探讨新的合作和筹资途径。在内部，它已经减少了层级，并且正在进行驻地结构改革，正在培养年轻人才，并根据更有效率和效力的工作文化原则，按照联合国全系统改革，改善本组织内部的协作和沟通。

34. 经过改革，将会更加注重实地成果，更加明确地以成果为导向，就为可持续工业发展国别需求做出贡献方面落实内部和外部问责，使能力、技能和资源更加向实现可持续发展目标 9 看齐。在 2024-2025 两年期，本组织将参与重新界定《2026-2029 年中期方案框架》的结构和内容，并确保与《2026-2027 年方案和预算》的成果领域更加协调一致。

35. 展望未来，《2026-2029 年中期方案框架》的设计还将基于总干事新的专题优先事项、从《2022-2025 年中期方案框架》的实施中吸取的经验教训、有关的《成果绩效综合框架》以及工发组织的监测框架和实践。

六. 需请委员会采取的行动

36. 委员会似宜注意到本文件。
