



工业发展理事会
第五十二届会议
2024年11月25日至27日，维也纳

方案和预算委员会
第四十届会议
2024年6月10日至11日，维也纳
临时议程项目 3(a)
成果管理：2022-2025年中期方案框架
执行工作最新情况

成果管理：2022-2025年中期方案框架执行工作最新情况

总干事的报告

本报告审查了与工发组织第八任总干事的任期相吻合的当前即 2022-2025 年中期方案框架，与 IDB.49/8 号文件相一致，特别注重数据收集和成果监测。本报告审查了 2022-2023 两年期期间吸取的主要经验教训，以及这些经验教训将如何反映在 2026-2029 年中期方案框架的编制工作中，该框架将于 2025 年提交工发组织决策机关。

本次更新还考虑到内部战略和方案审议情况、外聘审计员提出的建议（IDB.47/3，第 173(c)段）以及工发组织决策机关 2023 年的成果。

一. 背景

1. 本文件介绍了 2022-2025 年中期方案框架（IDB.49/8）执行工作的最新情况，该框架为本组织的工作提供战略指导，包括用于编制 2022-2023 年和 2024-2025 年方案和预算。本报告反映了工发组织优先事项和成果管理框架在本组织改革和变革管理进程背景下的演变情况。第八任总干事的优先事项仍然与 2022-2025 年中期方案框架的重点领域相关并十分吻合。但是，这些优先事项要求进一步完善成果管理制度和本组织的综合成果和绩效框架（GC.18/CRP.4），特别是本组织今后几年监测自身绩效和报告成果的方式。

为可持续性原因，本文件未作打印。敬请各位代表参阅所有文件的电子版。



2. 在当前进行改革的背景下，工发组织更加注重质量保证和问责制。为此，本组织汇总了近年来为落实外聘审计员、评价和内部监督办公室、独立监督咨询委员会和成员国提出的建议而采取的步骤。

二. 工发组织综合成果和绩效框架及成果报告周期

3. 2023 年的成果报告于 2024 年第一季度末完成，这是工发组织基于综合成果和绩效框架进行报告的第一个周期。《工发组织 2023 年年度报告》报告了在实现 2022-2023 年方案和预算所载目标方面取得的进展以及两年期第二年取得的成果。

4. 在 2022-2023 两年期，工发组织在所有五个成果领域的大多数选定指标上都超额完成了目标。综合成果和绩效框架所载的大多数指标证明具有广泛的相关性，所收集的数据前后一致，并提供了关于工发组织在具体成果领域所取得成就的有意义信息。有些指标，如成果领域 1 下的工业政策和战略数量、成果领域 2 下通过杠杆作用带来的新投资量或成果领域 3 下的中小企业管理实务的改进，比其他指标更能反映本组织的成就。

5. 随着工发组织在成果管理制方面的经验和专门知识不断发展，成果报告逐渐变得更加完整。因此，所收集和向成员国报告的数据质量有所提高。然而，预算限制对数据核查和影响评估构成了挑战。

三. 系统性影响

6. 在执行 2022-2023 年方案和预算期间吸取的经验教训将对执行 2024-2025 年方案和预算以及起草 2026-2029 年中期方案框架和随后的方案和预算文件具有指导意义。

7. 在目标制定方面学到了很多，特别是就已纳入 2022-2023 年和 2024-2025 年两年期方案和预算的综合成果和绩效框架指标而言，以及从本组织技术合作项目组合的成就(如与成果领域 1、2 和 3 有关的成就)中学到的东西。为这些指标选定的目标主要基于对 2019 年所取得成就的预测，当时处于实施综合成果和绩效框架的早期阶段。现在可以明显看到，由于报告的完整性相对较低，所取得的成就被低估了。这种情况又导致为 2022-2023 两年期选定了相对保守的目标，导致相对于目标而言，取得了非常高的完成率，在少数情况下，完成率超过目标两倍甚至更多。与成果领域 4 和 5 有关的指标显然受此问题影响较小，因为基线数据是从内部数据中得出的，工发组织更容易保证其质量。

8. 2024-2025 年方案和预算中设定的目标的选择是以大幅改进的基线数据为基础的。这是通过与高级和中级管理人员以及项目管理人员进行广泛的内部接触以提高目标设定和成果报告阶段的数据质量来实现的。

9. 在上一个两年期，工发组织采取了组织措施，以加强其监测成果和确定纠正行动的能力，确保取得的成果与既定目标相一致。此外，本组织的问责框架在所有总司都得到了加强，设立了一个专门的组织单位，以确保工发组织报告的数据达到可接受的质量水平，并定期向高级管理层提供数据质量报告。

10. 试行并推出了确保数据质量的协议，特别是确保数据完整性、可靠性和及时性的协议。为工作人员提供了临时性和预先安排的培训课程，特别侧重于新入职人员。工发组织总部和驻地办事处的许多人在 2023 年参加了这些课程。2024 年将继续举办这些课程，以满足对这些培训的高需求。此外，还进一步完善和从严界定综合成果和绩效框架所列指标的定义，以确保数据准确。

11. 根据评价和内部监督办公室对《2018-2021 年中期方案框架》的独立评价的建议，工发组织将寻求进一步加强中期方案框架的作用，并将未来的框架定位为本组织的核心战略指导工具和路线图。这将确保方案和预算文件继续作为两年期执行中期方案框架的业务机制。为实现这一目标，在制定即将制定的中期方案框架时，需要成员国提供充分支持和实质性指导。

四. 前景

12. 起草新的四年期中期方案框架为本组织提供了一个机会，以利用从执行 2022-2023 和 2024-2025 两年期方案和预算中吸取的经验教训。以更具实质性的方式与成员国就中期方案框架进行接触也是有益的。

13. 虽然 2024-2025 年方案和预算保留了综合成果和绩效框架中的现有成果指标，但可能有必要制定一套新的或补充性的指标。可能需要制定这些指标来衡量改革的进展情况并确保其准确性，特别是在本组织朝着实现总干事概述的战略优先事项迈进的时候。

14. 根据这一前景，就本组织与技术合作没有直接关系的职能而言，如其召集和政策咨询作用，综合成果和绩效框架将受益于指标的增加，以有效跟踪工发组织的方案执行情况，包括在国家和区域一级的执行情况。这项工作还将增强本组织的全球地位和对实现可持续发展目标的贡献。

15. 内部能力也可能需要进一步加强，特别是考虑到迫切需要对本组织的长期成果和发展影响进行评估，尤其是对其预算外资源供资的项目。

16. 工发组织目前正在探索一种可行的软件解决方案，以弥补妨碍全面数据覆盖的差距，并支持使其已有十多年历史的机构资源规划更好地与成果管理制原则保持一致。

五. 需请委员会采取的行动

17. 委员会似宜注意到本文件所载信息。