

世 界 卫 生 组 织

执行委员会
规划、预算和行政委员会
第三次会议
临时议程项目 3.2

EBPBAC3/5
2006 年 1 月 9 日

中期战略性计划

1. 目前双年度规划预算起着秘书处活动战略性计划的作用。但是，其两年时限被认为限制其作为一项计划工具的价值并且不能充分反映世卫组织规划更具战略性的性质。目前的规划预算结构也被认为极其不适合国家和区域级，过于纵向以及在整个组织运作方面帮助甚少。
2. 从 2008-2009 双年度开始，将把一项包括三个双年度预算期的六年战略性计划纳入世卫组织以成果为基础的管理框架。2008-2013 年中期战略性计划将为本组织六年期提供战略方向，推进第十一个工作总规划中确定的卫生议程并提供一个多双年度框架以指导和确保双年度之间编制规划预算和业务计划方面的连续性。从狭隘界定的工作领域转向更广泛的交叉战略目标，中期战略性计划将提供一个能更好反映国家和区域办事处行使职能的规划结构，促进整个组织的更有效协调和合作。
3. 战略性计划时期第一个规划预算即 2008-2009 年规划预算将结合战略性计划予以拟定；附件展示这一进程的详情。编制随后两期规划预算的过程将更加简单。

规划、预算和行政委员会的行动

4. 请委员会注意本报告。

中期战略性计划 — 规划预算：单一进程

1. 前言

为提高其有效性和绩效，世卫组织承诺发展一个统一的全组织范围以成果为基础的计划和绩效监测系统。该系统基于适用于本组织整体和在本组织各级应用的**以成果为基础的管理**各项原则。

在以成果为基础的做法中，采用逻辑框架法以一致和相互关联的结构制定规划的各项要素。这是目前双年度规划预算的做法，它也作为世卫组织的战略性计划。

但是，在实施这一两年周期方面存在某些限制，表明需要：

- **采取更具战略性的做法。**规划预算的两年时间范围被认为限制其作为一份战略性计划文件的价值，不能充分反映许多世卫组织规划更具战略性的性质。目前的规划预算结构也被认为极不适合国家和区域级。它过于纵向，并且不能促进整个组织的运作。
- **减少由重叠过程产生的沉重工作负荷。**编制 2006-2007 年规划预算的经验揭示由所有同时发生的重叠过程产生的繁重工作量，即关于已完成双年度的执行情况评估报告；制定应届双年度的工作计划以及下一个双年度的计划工作。

一项六年战略性计划，包括三个双年度预算期

从 2008-2009 双年度开始，将把一项包括三个双年度预算期的六年战略性计划纳入世卫组织以成果为基础的管理框架。

图 2- 更新的世卫组织以成果为基础的管理框架

2008 – 2013 年中期战略性计划将：

- 为本组织在 6 年期间推进第十一个工作总规划中确定的卫生议程**提供战略方向**；
- 为本组织**确定中期目标和措施**，提供一个多双年度框架以指导和确保双年度之间在编制双年度规划预算和业务计划方面的连续性；
- **提供一个能更好地反映国家和区域办事处如何行使职能的规划结构**，在本组织各级促进更有效的协调和合作；以及
- **导致一个更为简化的两年期预算过程**，解除许多技术处室每两年计划的沉重工作负荷。

战略性计划时期第一个双年度规划预算即 2008 – 2009 双年度规划预算将作为一个单一的完善的战略性计划进程的一部分予以编制，期间涵盖 6 年期战略性计划的预期成果得以制定。

随后两个双年度预算将体现较轻便的进程，局限于：

- **重新检查预期成果**以确保它们反映届时现状；
- **重新检查具体目标**以反映迄今进展；以及
- **为该双年度及战略性计划的剩余时期进行新的费用估计。**

2. 综述

中期战略性计划和规划预算的主要组成部分将包括：

领域 - 第十一个工作总规划中提及的领域，反映确定世卫组织对全球卫生议程贡献的广泛领域。

战略目标、指标、基线和具体目标 - 战略目标系在中期计划时期结束时预期在会员国承诺及秘书处将通过预期成果协助实现的健康状况或健康问题决定因素或卫生系统方面可测定的变化。

战略目标：

- 由第十一个工作总规划产生；
- 以理事机构的决议为指导和来自世卫组织与合作伙伴的长期协定、联合国机构等；
- 来自国家合作战略分析；
- 与本组织各级有关；以及
- 通过采用基线和具体目标 6 年期间“具体、可测定、可实现、相关、有时限”（“SMART”）。

对每一项战略目标，将与 6 年期基线和具体目标一起提供影响和结果指标。

战略目标的问题和挑战 - 利用第十一个工作总规划，这一部分就实现战略目标方面的全球难题、问题和趋势以及世卫组织应对方面的挑战提供简明分析以及风险评估和方案分析。它提供战略措施的依据/理由以及秘书处承诺到 6 年期战略性计划结束时要实现的全组织范围预期成果。

战略措施 - 提供会员国和世卫组织秘书处将在实现战略目标方面推行的特定措施简明陈述；如所述的那样，它们将为制定全组织范围预期成果提供参数。根据在详述问题和挑战部分进行的分析确定措施并反映：

- 世卫组织政策和战略；
- 第十一个工作总规划中世卫组织秘书处的 6 项核心职能以及应履行这些职能的级别；以及
- 工作总规划中确定的新的工作方式。

全组织范围预期成果、指标、基线、具体目标和费用估算 – 全组织范围预期成果系在战略性计划期间秘书处集体（国家办事处、区域和总部）负责实现、将影响实现战略目标的成果。与同会员国共担责任的战略目标形成对比，全组织范围预期成果系秘书处将负责的成果。因此，对每一项全组织范围预期成果，将为其实现提供指标、基线和具体目标以及估计费用。将制定 6 年期战略性计划的所有全组织范围预期成果。对需要一个以上双年度实现的全组织范围预期成果，必要时将明确说明 2 年、4 年和 6 年的具体目标。

3. 编制战略性计划，包括规划预算

作为编制战略性计划的最初步骤，设立了一个参考小组，成员选自国家办事处、区域和总部各级，以便：

- 就编制中期战略性计划的进程向高级管理层提供建议
- 提供领导作用和监督这一进程；以及
- 就计划的内容向高级管理层提供建议

由此产生的编制战略性计划方面涉及本组织各级的反复互动过程综述刊于图 5。

以通过工作总规划协商提供的国家和区域意见为基础，已制定一系列初步战略目标，在第一阶段期间由国家、区域办事处和总部高级工作人员进行讨论。

4. 战略目标草案

领域 1：卫生结果：确保在保持健康、预防疾病和残疾、控制和遏制疾病以及减少卫生不平等现象方面实现最高而能获致的卫生收益水平

- 到 2015 年制止并开始扭转艾滋病毒/艾滋病、结核、疟疾的蔓延。
- 减少疫苗可预防的疾病以及其它传染病造成的负担。
- 预防和减少因慢性非传染病（包括精神失调）、暴力和损伤带来的疾病、残疾和死亡。
- 通过促进降低整个生命周期中可避免的发病率和死亡率来改善新生儿、婴儿、儿童、孕产妇以及生殖卫生结果。
- 加强和支持全社会对新出现的危害生命与健康的严重威胁作出反应。

领域 2：健康决定因素：与有关部门及伙伴合作发起和支持采取行动处理健康问题的行为、社会、经济和环境决定因素

- 领导采取有效行动尽量减少与生活方式有关的风险因素，包括烟草、物质滥用、酒精、不锻炼身体和不健康饮食。
- 处理造成健康不良的更广泛社会经济决定因素，包括贫困、公平、性别、人权和暴力。
- 促进更健康的物质环境，包括水和卫生措施、工作条件、住房和人类住区、空气污染和气候。
- 促进最佳营养、食品安全和精神保障。

领域 3：卫生政策、系统和技术：支持采取行动并调动所有有关部门和行动者，实现普遍覆盖和公平的结果

- 使卫生系统注重公平的卫生收益，响应人们的需要、合法要求和期望，从而做到普遍提供以人群为基础的服务和个人服务。
- 确保改善适当卫生技术、干预措施和产品的质量（重视安全性和效力）。
- 发展能力并使之制度化以促进更有效的领导和管理，协调的政策与管理，适当的人力资源和基础设施以及有助于专业 and 公共决策的知识与信息。
- 通过公平、充分和持续向卫生系统供资来扩大社会保护范围。

领域 4：全球卫生议程和世卫组织对需要、要求和期望的响应：开展行动推进全球卫生议程并实施政策和措施使世卫组织秘书处能切实有效地履行其职能

- 通过强有力的领导和管理以及与国家和伙伴更有效的交往来推进全球卫生议程
- 制定政策和措施使世卫组织秘书处能有效率和有效益地履行其核心职能。

= = =