



2011 年第一届常会

2011 年 1 月 31 日至 2 月 3 日，纽约

临时议程项目 4

评价

管理层对有关开发计划署加强国家能力的贡献之评价的回应

范围、背景和调查结果

1. 发展机构和个人的能力是复原力、国家所有权和成果可持续性的基础。实地证据表明，在能力建设方面的进展可大大加速在千年发展目标方面的进展。开发署之所以对国家能力进行投资，是因为开发署相信系统、机构和个人一旦具备了能力，就可以提供各国巩固发展成果的必要灵活性。这可以开展发展学习，为发展伙伴制定撤出战略，从而导致产生开发署谋求的转型式成果。能力建设是开发署方案和重点领域的主要构成部分，开发署支持《千年宣言》的以下价值观和目标：消除贫困和国际商定的发展目标；民主治理；危机预防和复原；环境和能源。

2. 伙伴国继续要求开发署提供支持，以发展国家和次国家机构的能力。这种支持是用来评估能力和制约因素，以估算能力投资成本，支持执行建设能力的方案。各国还要求得到有关南北各国成功做法的信息。有关三年期全面政策审查的历次决议都强调了合作伙伴国家提出的要求。开发署 2008-2013 年战略计划确认，而且是比先前框架更明确更广泛地确认，能力建设是开发署通过其主要专题领域提供支助的主要特点。该计划说明了本组织在国家一级的工作，即作为一个独特的结构，也作为联合国国家工作队的一部分。

3. 有关开发署对加强国家能力的贡献所做评价采取的是以国家为主导的启发式问询法，开发署对此表示欢迎。该项评价认为，开发署在满足国家需求和近期中年度全面政策审查方面取得的明显成就是“得到了持续的投资和关注，这在联合国各机构中是独特的”（第 6 段）。评价还提请注意这样一个事实，即能力建设，



尽管十分重要，最终只是一种手段。评价请开发署考虑如何改善其在国家以及对内部组织的回应情况，这将有助于推动更好的外部沟通并报告其做出的贡献。

4. 评价通过把开发署致力于发展国家能力作为其核心特点，为持续努力加强开发署的方法提供了有益的见解。因此，此次管理层的回应的重点是，强调与执行有关的问题，明确重点放在国家层面的改进上。此次回应将考虑到开发署的具体作用以其在联合国发展系统和更广泛国际发展界的特殊作用。

5. 管理层的回应分为两个部分。第一部分是回应一批选定的问题，开发署认为与执行局进一步讨论这些问题将受益匪浅。第二部分是提出的建议和管理层行动的汇总表。

满足国家需求

6. 开发署部分同意关于该署还没有完全转移至国家主导的改革这一评价意见（第 25 和 26 段）。开发署的能力建设方法基于其关于适应国家主导进程的承诺。例如，在 20 世纪 90 年代末，开发署应合作伙伴政府的邀请，对减贫战略文件采取应对措施。开发署是以三种方式应对的：(1) 帮助召集和/或主持对话；(2) 帮助发展基础广泛参与的能力，包括民间社会；(3) 促进提供公正的分析投入，通常了解伙伴国新出现的国家优先事项或对国际发展目标，包括千年发展目标的承诺。

7. 正如评价所指出的，在这方面，开发署对国家需求一直是“有求必应”（第 25 段）。从 2000 年设立了不到 5 个国家办事处，到 2004 年超过 80 个国家办事处，这显示对各国需求的高度重视，在许多情形下，还体现在成熟地提供长期能力建设支持的机遇，从而使减贫问题包容性对话制度化。这个实例说明了，随着关系和需要的逐步演变，国家的切身需求转变为不同的、有时难以预料的参与形式。同样，支持编写国家人类发展报告，有助于在一些国家打开机会，扩大政策制定的参与度。这样做也留下真正的能力：有 140 个国家现已能够编写本国国家人类发展报告了。

8. 在开发署与国家对口单位的长期协作过程中，需求也在不断变化，本组织的投资也跟着变化。例如通过鼓励开办催化能力建设项目，以此作为核心预算资源调拨目标¹ 1.2 的一部分。开发署目前正在 26 个国家建立卫生部/系统的能力，而开发署仍充当全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金的主要接受者，并以负责的方式把这些功能转移至各国的卫生部。随着各国现实需求的持续增长和多样化，开发署所面临的挑战与所有国际发展伙伴所面临的挑战类似：如何有效应对国家优先事项和方法，而不诉诸标准(规范)的、‘计划好了的’发展方针的倾向。评

¹ 核心预算资源调拨目标(核心预算资源调拨目标)。

价正确地指出，内在进程具有非常规的性质，并指出这样的事实，带动力往往取决于许多因素，并非所有这些都可以规划而定。

9. 评价除了注意到开发署回应措施的技术方面，也做出一项重要观察，这有助于说明国家对口单位和开发署之间的接触现实。评价正确地指出，各国国情：

“……在确定机会使开发署能促使各国政府参与能力建设方面发挥主要作用。这些情况包括政府内部的承诺和合作的程度；开发署与推动政府各部门改革的单位的关系；开发署已建立的国家合作伙伴如何看待能力建设是其职责的一部分。各国政府愿意与开发署就敏感问题进行接触的程度如何，以及它们是否认为开发署可以提供点东西，这些同样是重要的。”(第 14 段)。

10. 这一观点表明，信任、长久性、能力和获取知识的情况等资产是克服中长期的一些无法预测性的关键所在，这也是短期伙伴关系的正常组成部分。这一观点还提请注意这样一个事实，即满足国家需求并不总是承诺会产生有时限的回报，而且也不能指望结果完完全全符合预期成果日历。

11. 正因为如此，开发署认识到国家需求具有迅速变化的性质和构成，要求具有分析能力、操作灵活性和对成果管理采取不断完善的方法，开发署目前的人力资源、方式、指导和衡量标准仍在适应之中。这种认识的背后基于现正在进行的努力，即提高整个组织的知识水平，推动关于成果指标的讨论，评估和更新开发署在国家一级执行方案和项目管理的方法。需要注重系统能力建设的挑战，而不是项目一级眼前的和特定的关切，这些都要求从根本上产生转变，重点放在奖励措施上，使能力投资集中在中长期挑战，而非仅仅集中在短期挑战上。

从经验中学习

12. 开发署参与建设本国能力以制定国内规划和战略的工作得到两项高级别全球活动的支持，这两项活动为分享各国经验提供了机会，一项于 2006 年在马德里举行，另一项于 2010 年在马拉喀什举行。在区域一级也作出了类似的努力。自 2007 年以来，亚洲和太平洋地区的区域服务中心每年为各国政府代表举行能力建设学习周活动，产生了相当大的需求。这些活动有三个主要成果：(1) 与政府高级工作人员接触，以建立对能力挑战的共同理解；包括理解为何能力建设进行投资是各国势在必行的任务；(2) 各国同行分享那些影响到能力建设的政策选项经验，以及从本国角度看待成功故事；(3) 更广泛地了解开发署为支持能力建设可以提供什么。

13. 在非洲，区域局正支持在 16 个国家将能力建设纳入国家规划系统的主流举措。非洲局的目的还在于制定与国家规划周期相联系、适合当地发展的国家能力建设战略。在拉丁美洲，正支持区域南南合作平台，并试办公务员能力建设文凭课程。在欧洲和中亚地区，成功测试了国家能力建设设施，正寻求为一些国家加入欧盟的资格，提供能力建设支持(第 111、112 段和框 9)。在阿拉伯国家区域，

开发署与在被占巴勒斯坦领土的政府机构中心合作，为总理办公室、人事总委员会(相当于公务员招聘机构和培训机构)、规划部和社会福利部提供直接的加强结构建设支助。这些支助涉及评估基线人力资产，以及制定中长期全面能力建设计划。这些情况表明，开发署支持政府机构中心将来在没有开发署支助下也能可持续履行其职能。

14. 如上所示，开发署为在全球和区域总结和散播各国经验进行了大量投资。评价指出：“有良好的内部指导准则表明何为有效能力建设的指导，国际社会也认识到开发署的工作”（第 21 段）。然而，评价接着对组织学习方面提出了重要的观点。评价指出：“开发署没有充分分析区域和国家两级能力建设良好做法的范例或其对推广产生的影响”（第 19 段），并指出，开发署曾试图编纂学习经验，但这对合作伙伴国家的价值有限。这一点特别针对了指导准则。评估认为，开发署编写的指导准则很难让人理解，导致人们产生了一种印象，即指导准则是为编写而编写，而非良好国家做法的升华。这些观点对于各国应用十分重要，值得反思。

15. 开发署作出重大努力，以加强批判性反思、组织学习和合作伙伴之间的经验交流。从历史上看，开发署与北南方的伙伴单位合作，开发署从文字上总结能力建设经验以及更广泛地宣传这一主题作出重大贡献。建立一个更强有力的知识平台，加以更多的运用，可使更广泛的受众更容易获取这一知识。总结故事和分析好的经验已得到大大加强，工作正在进一步进行之中。²

16. 开发署为了把全世界经验综合在一起，目前管理着一个多捐助者资助的计划，以支持能力建设学习网络，其目的除其他外，特别通过南南合作，加强对口单位的学习。开发署还加强了内部知识总结，不久将通过其知识平台，提供给所有国家。开发署有了这样的内部和外部经验的链接，就有能力便利方案国家为 2011 年在大韩民国举行的高级别援助实效论坛编制能力建设立场文件。

17. 多年来，这些会议和总结活动已显示了稳定的效果。开发署是导致签署《援助实效问题巴黎宣言》进程的推动者之一。这一进程因《阿克拉行动议程》而得到进一步丰富，后者扩大了对话和建立共识的进程，包括了南方众多合作伙伴以及非国家行为者。早期印象显示，参加大韩民国论坛筹备活动的南方合作伙伴之多前所未有。像能力建设学习网络这样的网络联系为北南不同的伙伴提供了交流的平台，展示他们不断演进的政策思维和能力建设实践，而这些正是在不同的机构和政府涌现出来的。

退出策略

18. 评价认为，“……其项目设计显示，开发署在运用有效能力原则的努力方面证据有限”，并说，“一般来说，没有制定明确界定的或适当的退出战略。开发署

² 有关资料和查阅 www.undp.org/capacity 和 www.capacityisdevelopment.org。

的项目和方案仍然狭窄地集中在其谋求发展的能力类别“(第 16 段)。这一发现值得特别注意。关于这个问题，至少有两个元素可加以考虑。

19. 首先，系统和机构能力需要时间来显示成果。例如在某些国家，几十年来都不在基础设施和人力资源能力上投资，这反映在制定中短期项目上。而这些项目需要大量物质和人力资源功能的投入。这就是说，设计中短项目以弥补长期项目的撤资。在这种情况下，毫不奇怪的是，评价注意到开发署大部分能力建设的结果与执行业务战略、次国家级干预措施和援助的效率有关。除此之外，开发署还增加了预防冲突、灾难防范工作，或抵御冲击的复原力。

20. 尽管这些措施十分重要，但没有解决体制挑战的问题，评价对此做出的暗示是正确的。这种做法不仅不经济，开发署也认为这种做法不可持续。然而，从项目中“退出”并不针对某个项目，也不局限于开发署；这是一个系统的挑战，与特定情况下发展合作的长期趋势和性质有关。尽管如此，开发署正根据自身的经验，也根据国家一级其他发展伙伴不断演进的实践，对此问题进行研究并以此作为审查方案和项目管理的一个方面。

21. 第二，评价假设一旦具有充分的能力，从一个部门或甚至从一个国家退出是正常的行动发展方向。换句话说，成功的能力建设就是最好的退出战略。这种理念的确很吸引人，因为这意味着一项举措的利益攸关方自给自足而且卓有成效。然而，这种观点假设发展是终点。而在现实中，现实是伙伴国的需求由于种种因素继续演变。我们同意评价指出的，能力建设并不是直线式的经验，各国内部和国家之间变数不断，需要采取各种不同的参与方式。开发署与伙伴国的关系并非是一种建立在计划好了的“退出”战略基础上的关系，而是一种演变的关系，在这种关系中，巩固和学习一个领域的成果会调整或参与到另一个领域。开发署努力维持一个灵活的、符合国家需要的计划概要，其中涵盖发展路线图不同方面，以加强本组织自身能力，有效的满足并适应不断变化的各国需要。

国家面临的能力建设

22. 正如本答复先前所提到的，评价第 27 段突出说明了对能力建设采取“有计划”的办法有其局限性。评价要求开发署做更多的事，为自己作出更好的定位，并从战略上解决其有关能力建设任务。开发署决心通过三管齐下的干预措施执行这一建议。重要的是要注意到，在所有这些领域已经开展一些工作了。这次承诺扩大和加速这项工作。

23. 在第一部分，开发署将在现有法律和财政框架以及全系统保持一致的原则范畴内，改善其方法方案和项目管理。这方面已启动了有时限的工作。部分原因是基于认识到方案编制和项目管理的手段和程序本身可能会妨碍实现战略定位，特别是在过去十年，传统捐助方提倡的方式已有所改变。

24. 已进行了适度而重要的调整，确保开发署和国家工作队的方案拟定方式更好地结合各国国情。伙伴国家和国家工作队现在可自愿采取这种灵活性，这意味着国家工作队可将其支助与国家发展目标实质性地联系在一起，并与国家机构和程序性安排同样紧密地联系在一起。开发署将进一步加强其内部指导和程序，以确保突出强调体制转型和加强能力，以此作为开发计划署干预措施的一个成果。执行项目和方案应自觉采纳这些考量。开发署强烈主张及时作出这些调整，以制定联合国发展援助框架(联发援框架)，以及相关的国家方案文件，这将界定从现在到 2015 年间国家工作队/开发署的合作。本组织认为这是使国家办事处和国家工作队更好定位的部分而重要的步骤，从而参与解决战略能力建设问题。

25. 这个三管齐下议程之第二部分是学习能力建设议程。与合作伙伴政府分享开发计划署对能力建设的认识，还需要做一些工作，这是影响可持续改革的重要组成部分。这方面一个必然结果是，认识到能力建设对于特别是开发署国家一级所有工作人员和主管而言，是一个改革进程，从而有能力查明这种改革行动的机会。计划署认真对待评价中这一建议，决心与国家办事处工作人员和主管共同努力，提高对能力建设机会和应用的理解，将其视为改革措施。为此，必须审查现有指导准则，使之更加明确。

26. 第三也是最后一部分是总结和成果交流。目前成果管理系统对于总结方案成果越来越有效。这需要得到以下方面的补充，即总结和交流开发署对体制转型成果的贡献，显示出人力资源能力的改进。

联合国发展集团的能力建设

27. 开发署对联合国发展集团的能力建设一直促进采取一种共同办法，并在 2006 年颁布了新的政策。在这一贡献之后，把能力建设纳入 2007 年《联发援框架》订正指导准则 5 个方案拟定原则。开发署认识到，正如有关三年度全面政策审查的若干决议所指出的，能力建设是个共同标准，使国家工作队通过其工作内容实现全系统的一致性，并同时满足国家的需求。开发署本身的能力建设顾问将更积极地推动联合国根据国家优先事项作出的回应实现实质性一致。能力建设顾问这样直接参与方案和项目周期，可有助于解决评价中表达的关切：“开发署在方案和项目的层面错过机会，无法确定和强调政府的机会，以满足即时需求以及中长期能力建设的需要”（第 27 段）。开发署作为国家工作队牵头人，并作为自身具有联合国能力建设专门机构的角色，将从能力建设的视角看待上文强调的三管齐下的工作流程：方案编制、学习和成果。

28. 开发署欢迎评价的结果，准备应对评价突出说明的挑战。评价所述是与执行局开展对话的及时基础，以便讨论开发署国家级支持这一中心功能的未来发展方向。为此，下文的汇总表列明了主要建议、管理层的具体回应和行动要点。

附件

重要建议和管理层的回应

评价建议 1. 开发署应优先在所有国家执行战略计划中所载的各项原则。

开发署应在其分析工作和成功方案经验的基础上，转而采取完全由各国政府牵头的办法，以应对政府的即时需要，同时将对能力建设的贡献最大化。在业务层面，执行有关管理开发署与国家合作伙伴关系的的原则，是最重要的优先事项，而不是进一步完善工具和指导准则。这要求确保各国政府和其他国家合作伙伴注意并接受与开发署的关系性质拟议出现的改变。还要求确保合作伙伴了解他们可能从开发署获得何种能力建设的专门知识。就内部而言，这种办法要求开发署突出强调必须执行这些(能力建设)原则，并查明如何更好地支助在国家一级执行。

管理层的回应：

能力建设原则涉及三个主要领域：促进国家所有权；促进全面和综合的方法；学习和衡量改革情况。如果要将这些原则运用到开发署所作贡献之不同发展环境，政策和程序需要某种灵活性。开发署对方案项目管理政策和程序的方法将作出适当的改革，可使各种方式本身更好地适应并运用到多样化的业务环境。将加强学习职能。同样，将强调总结与国家能力有关的转型成果。

重要行动	时间表	负责单位	跟踪 ³	
			评论	状况
1.1 审查开发署对方案和项目管理的方法，以提高本组织对国家主导和拥有的系统与进程的支持。	2011年6月	发展政策局和业务支助组，各区域局		
1.2 在整个国家方案支助周期，加强支持、评价和保障，以确保在联发援框架适当包括能力建设内容	持续性的，战略计划期间余留期间每年	区域支持中心/区域局		
1.3 修改评价方法和指导准则，以总结和更一致地反映开发署在能力建设方面对国家成果作出的贡献	2011年12月	评价办公室		
1.4 审查以成果为基础的管理体系，以促进更强有力地追踪和总结能力建设成果	2011年7月	发展政策局和业务支助组		

评价建议 2: 应编写能力建设指导准则，以最大限度地与政府进程保持连贯一致。

只有当工作人员理解指导准则为何对其所做的工作以及对政府和其他合作伙伴的要求是非常重要的，指导准则才能产生效果。因此，必须根据这一现实及其在政府程序中的价值拟订指导准则。在政府进程中，很少将能力建设作为一个特定问题来处理。开发署还应确保今后的指导准则有助于工作人员明确区分能力建设和为促进开展国家活动而提供的支助。这将直接涉及许多人对该组织的信念，即他们已着手处理能力建设问题，因此，他们并不需要考虑工作方式的改变。

³ 执行状况将通过电子方式在评价资源中心数据库中跟踪。

管理层的回应：

过去几年，在约 60 个国家应用了能力建设方法，各国政府对这一方法以及与国家进程的一致性都给予了积极的反馈。跟上需求的步伐是现在的主要挑战。通过发展系统，就国家执行能力开展的工作，以及就国家援助有效性系统开展的工作，都展现了迄今为止所取得的成功。目前在联发援框架和国家方案方面开展工作的目的是进行必要的改进，以便预先制定适当的指导准则并支持国家伙伴。开发署将加倍努力，提高其资源的简化度和实用性。

重要行动	时间表	负责单位	跟踪	
			评论	状况
2.1 简化现有的指导准则，使之更适当配合国家制度和程序	2011 年底	发展政策局		
2.2 根据南方网络的现有经验，加强相互学习各国和部门战略，发展有效性和国家执行能力	2011 年底	发展政策局和区域支助中心		

评价建议 3：开发署应系统评估良好做法，并编制良好做法产生原因的知识。

各国政府面临日益复杂的国家能力挑战，而传统上对能力建设采取的“计划”办法越来越暴露其局限性。这些趋势要求要不断学习。这为政府和开发署带来明显的机会，可查明能力建设取得成功的原因以及对推广所产生的影响。这应成为开发署支助能力建设工作中的优先事项。这需要提供专门资源。也需要制订新办法，以便吸取教训，而这是传统监测和评价系统所无法提供的，后者注重最终结果。最后，这需要加强各单位、区域和国家办事处的知识管理，以确保传播良好做法和经验教训。

管理层的回应：

尽管经验的实证是制定能力建设指导准则的标准，但开发署认识到不仅有必要更好地理解各国政府和国内变化的动态，而且也要更好地理解开发署内部的变化。需要对这项工作提供专项资源，也有必要将此纳入开发署整个新的知识管理系统。2011 年出版的题为“机构故事”的出版物，进一步用文件形式重点记录了机构成熟进程中的最佳实践，以及开发署从某些支助职能逐步退出的经验教训。将推出类似的举措，来总结转型情况，并留下可持续的能力。将宣传统一方法，以便整个组织和国家伙伴应用，从而学习好的做法和成功的因素。

重要行动	时间表	负责单位	跟踪	
			评论	状况
3.1 建立内部能力，以分析成功的因素，解决复杂的能力方面的挑战并分享经验教训。	2011 年底	区域支助中心、国家办事处和发展政策局		
3.2 加强努力和国家队口单位接触，用文件记录和报告总国家利益攸关者的角度有哪些经验教训以及为何在能力建设应用过程中取得成功。	2011 年中，并包括在年度报告	发展政策局		
3.3 在开发署各单位和国家伙伴单位，用共同方法，对“机构的故事”系列出版物进行投资以便保持之。探讨其他类似的文件流	2011 年 1 月至战略规划期间终了时	发展政策局		

评价建议 4：开发署应发展其国家办事处工作人员和管理人员的能力和才干，以确定机会，将能力建设纳入其方案和项目中。

能力建设不能降格成为必要行动的蓝图或清单。这需要承认开发署是在以下环境开展工作的：成果和目标往往不明确；后果难以预料；选项有限；失败是业务的成本。因此，要求注重知情判断，而这在一个组织的管理信息系统下是难以追踪的。所需才干还包括灵活性、在利用情况中注重业务以及有与政府一起把事情做好的动力和毅力。这也意味着不要教条地对待进程，以避免出现强化死板公式化办法的危险。

因此，开发署需确保其内部报告和管理制度承认这一方向的转变。国家办事处和区域局已着手制订多样化的办法，以获得所需的专门知识，从其他地方引进经验，并根据吸取的经验教训与国家合作伙伴一起制订具体的行动计划。应对这一经验进行评估，以确定应在整个组织更广泛执行的办法。

管理层的回应：

这项建议切中开发署业务模式的核心。说明有必要在国家一级建立高质量的领导能力(明达的判断)、高质量的工作人员(胜任愉快)、实地积极回应(灵活性)以及采取抓住机遇的企业精神(着眼于业务)。开发署决心继续负责继续灵活，同时将能力建设更系统地纳入其工作。上文所述加强学习功能、简化指导准则以及总结转型成果的目的在于加强这种责任性。这包括继续对培训工作人员进行投资，以了解成为一个能力建设的组织意味着什么，以及在方案干预措施中如何反映这一点。2007年已经这么做了，事实证明产生了非常有助益的影响。最近制作的“能力建设的重要方面”得到国家伙伴部门的好评。总而言之，这些都说明有必要也将能力建设学习层面开展到各国政府，使人们对能力建设和为此统一行动具备共同的理解。

重要行动	时间表	负责单位	跟踪	
			评论	状况
4.1 确保能力建设学习和战略培训纳入为所有主管和工作人员开办的学习平台中	2011年和2012年	政策发展局和管理局		
4.2 在人力资源系统和工作概述中，制定和纳入能力建设方面的能力	从2011年中	政策发展局和管理局		

评价建议 5：开发署应确保区域和总部两级的能力建设不被作为实践领域来对待。

开发署应在总部和区域两级保留其能力建设方面的内部专门知识。这一专门知识是一项比较优势，如果该组织想加强其作为能力建设方面的全球合作伙伴所产生的效力，并学习良好做法的范例，这是必不可少的。要作出指导准则要求的改变，就必须坚定不移地将能力建设纳入实践中，并扩大区域一级的咨询骨干。这也很可能减少总部编制的指导准则的宣传，该指导准则使用不同的术语和框架处理同样的基本问题，因此对使用该指导准则的人应减少困惑。这种办法将确保在开发署与各国政府进行接触时，能正确处理能力建设的问题。它将使开发署能在自己的优势和过去工作的基础上，更有效地建立国家能力，以实现人类发展。

管理层的回应：

开发署同意这项调查结果，即开发署在总部和区域两级保持能力建设专门人才。开发署进一步同意主流化是优先事项，预计强有力的保管职能将指导指导准则的散播，或减少人们对开发署倡导的能力建设方法的迷惑。在区域一级，已向各国(通过国家办事处)提供了能力建设服务，以便进行宣传、政策、规划、方案拟定和项目设计。通过对各国顾问/专家进行培训，可进一步加强上述努力，从而查明机遇并在方案和项目周期中加以阐述，开发署藉此扩大对各国的支助。将在区域和国家两级进行能力建设对话，以建立对转型改革机遇的共同理解，以及对资源走向的理解，从而影响此一转型。将审查核心预算资源调拨目标2的分配进程，以加强通过国家方案，对国家伙伴单位的能力建设支助。为实现这些雄心勃勃的理想，开发署将作出高级管理层审查安排，以确保如同对两性平等问题所作的那样，将能力建设议程纳入主流。

在开发署，能力建设并不是个实际工作领域，而是本署工作贯穿各领域的特点。与两性平等问题一样，经验表明，如要主流化，就必须具有专职专业人员、质量保证和支助的组合能力。

重要行动	时间表	负责单位	跟踪	
			评论	状况
5.1 通过方案拟定安排、鼓励措施、总结成果和澄清工作人员期望值，继续将能力建设纳入主流。	2011年6月	国家办事处区域局和发展政策局		
5.2 确保可持续财政安排保持关键能力以完成开发署内部所需能力建设职能	2011年1月至战略规划周期终了时	管理局和发展政策局 发展政策局和执行办公室		
5.3 正如对两性平等问题的做法一样为能力建设主流化作出高级别管理安排	2011年1月			