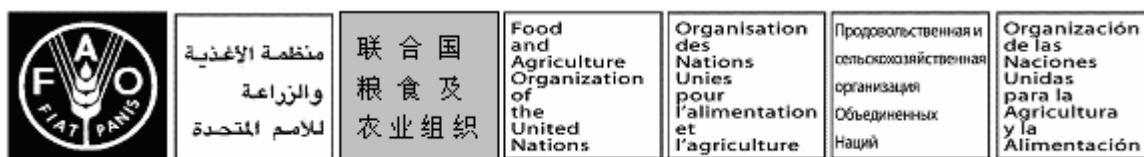


2010年9月



联席会议

计划委员会第一〇四届会议和
财政委员会第一三五届会议
联席会议

2010年10月27日，罗马

权力下放的进展情况

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

权力下放活动支持办公室主任

Basharat Ali 先生

电话：(06) 5705-4155

为尽量减轻粮农组织工作过程对环境的影响，促进实现对气候变化零影响，本文件印数有限。敬请各位代表、观察员携带文件与会，勿再索取副本。粮农组织大多数会议文件可从互联网 www.fao.org 网站获取。

内容提要

➤ 《粮农组织革新图变近期行动计划》（《近期行动计划》）重申粮农组织需要继续发挥强有力且有效的权力下放作用以推动实现其战略目标，灵活地向各成员国提供服务，并成为高效运作的知识组织。各成员国对权力下放非常感兴趣，并已多次在大会委员会¹会议以及区域会议上讨论该问题。《近期行动计划》行动 3.76 规定：“计划和财政委员会将支持理事会对权力下放的所有方面进行政策监督，尤其包括《近期行动计划》的实施。”本进展报告简要概述了正在进行的权力下放工作现状，可供计划和财政委员会参考，以支持理事会在相关领域的工作。

➤ 《近期行动计划》和相关行动带来的多种变化已开始从根本上改变粮农组织的运作方式，尤其是权力下放办公室在制订和实施优先工作计划中的参与程度。值得一提的是：如今更重视国家、分区域和区域的重点设置；权力下放办公室的工作人员正被进一步纳入粮农组织的问责制结构；此外，不断提升的授权级别使权力下放办公室能够更迅速地采取行动。

➤ 这些改革活动大多仍处于实施的初期阶段，其影响要随着时间的推移才能全部显现。成员国强有力的支持十分必要，包括认可正在实施的体制变革以及向权力下放办公室提供合适的资源。

征求委员会指导意见

➤ 提请委员会注意权力下放在实施的变革和行动方面的进展，向成员提供高质量的政策咨询和技术服务。

¹ CoC-IEE 系指“粮农组织独立外部评价后续行动大会委员会”。

引言

1. 《粮农组织革新图变近期行动计划》（《近期行动计划》）重申粮农组织需要继续发挥强有力且有效的权力下放作用以推动实现其战略目标，灵活地向各成员国提供服务，并成为高效运作的知识组织。提请粮农组织管理层赋予权力下放办公室更多责任，并将权力下放办公室的工作人员纳入粮农组织基于结果的绩效评估系统。另外，《近期行动计划》为粮农组织的治理结构带来了实质性改变，包括在 2009 年粮农组织大会上批准区域会议成为领导机构的一部分。

2. 各成员国对权力下放非常感兴趣，并已在多次大会委员会会议²以及区域会议³上讨论该问题。《近期行动计划》行动 3.76 规定：“计划和财政委员会将支持理事会对权力下放的所有方面进行政策监督，尤其包括《近期行动计划》的实施。”本进展报告简要概述了正在进行的权力下放工作现状，供计划和财政委员会参考，以支持理事会在相关领域的工作。

A. 与权力下放有关的行动

3. 粮农组织权力下放工作已经开展多年。《近期行动计划》批准的行动阐明了一套具体行动，为推进权力下放工作奠定了基础，从而进一步推动了这一进程。当前正在开展的行动包括《近期行动计划》权力下放矩阵中阐明的行动，影响权力下放办公室的其他《近期行动计划》行动，以及粮农组织正在开展的旨在提高工作效率及相关性的倡议和行动。

与《近期行动计划》权力下放矩阵相关的行动

4. 《近期行动计划》权力下放矩阵下有 15 项行动（3.76-3.90）。其中，6 项行动已经完成；9 项行动正在开展，其中 2 项是由成员国发起的计划外行动：行动 3.84 与国家覆盖范围有关，行动 3.86 与近东区域办事处覆盖范围有关。《近期行动计划》行动带来的主要变化如下：

- a) 区域办事处更多地参与了粮农组织的决策、计划和预算，因此区域代表可通过视频会议定期参加高级管理层会议和其他全组织政策会议，并为更好地平衡全球、区域、分区域和国家的关注做出贡献；

² 2010 年，秘书处分别于 4 月 8 日、6 月 23 日和 10 月 20 日的大会委员会会议上以“《近期行动计划》进展”为常设题目汇报了权力下放的情况，秘书处也于 6 月 23 日和 10 月 20 日的会议上以“权力下放办公室结构和运作愿景”为题目作了相关汇报。

³ 文件 LARC/10/6、ARC/10/2、ERC/10/2 和 APRC/10/5。

- b) 将区域和分区域技术官员的主要汇报路线移交办事处负责人，同时促进技术官员与总部各上级部门及各司之间的经常性对话；
- c) 将粮农组织代表的主要汇报路线和粮农组织驻国家代表网络的预算持有权力移交助理总干事/区域代表。2010 年初开始正式移交，区域代表正逐步接管国家办事处的新职责；
- d) 精简行政流程，以支持权力下放办公室改善后的运作，将更大的权力移交国家办事处，范围从增加物品和服务采购权力级别到大幅精简所有权力下放办公室的国家人员确认、挑选和招聘流程；
- e) 根据不断变化的（分）区域需求和重点，并确保在未来两年期间能把区域会议的成果纳入考虑范围，逐步调整区域和分区域办事处技术官员的综合技能及培训；
- f) 正在为权力下放办公室设计一个基准和以绩效为基础的监测和汇报系统，使其与粮农组织基于结果的监测和汇报系统相结合；以及
- g) 升级权力下放办公室的信息和通信技术的基础设施和系统，使其能在全组织网络上使用与总部一样的全组织工具和设施；预计 2010 年将在 43 个国家开展升级。

5. 《近期行动计划》还要求管理层根据一系列具体标准（行动 3.84），对粮农组织驻国家办事处网络开展一次审查。经过 2009 年开展的激烈辩论后，大会委员会会议要求管理层考虑《近期行动计划》中有关权力下放的各项行动，勾勒出与权力下放办公室网络的结构和运作有关的中长期愿景。在听取各区域会议（最后一场区域会议计划于 2010 年 12 月召开）的意见后，管理层将向有关领导机构提交相关提案。预计该行动将于 2011 年提交计划和财政委员会审查。

与权力下放办公室运作有关的其他《近期行动计划》行动

6. 除《近期行动计划》权力下放矩阵下的行动之外，一系列其他《近期行动计划》行动将会影响权力下放办公室的运作，下文讨论了其中最重要的行动。

7. 作为治理改革的一部分，区域会议已成为粮农组织领导机构的一个组成部分。因此，区域会议的各项建议将影响全组织战略方向的决策，以及各区域的重点工作领域。2010 年 10 月，4 场区域会议（非洲、亚洲及太平洋、欧洲和拉丁美洲及加勒比）执行了此项职能，针对粮农组织的技术工作优先次序、权力下放办公室网络的愿景和运作、以及拟建的全球共享服务中心提出了意见。

8. 采购领域已有一些改变，进一步的授权赋予了各下放办事处更大的管理采购权。其中包括加大各下放办事处采购物品、工作和服务的授权，以及增加与非政府组织、政府实体和其他非营利性机构就有关应急活动颁布协议书的授权。

9. 大部分技术合作计划资源和项目批准进程的职责已从总部移交权力下放办公室。因此，各区域代表有责任根据领导机构准则，负责分配和监测区域技术合作计划的拨款，而权力下放办公室则受委托负责规划和批准技术合作计划项目，不包括应急和区域间项目⁴。

10. 权力下放办公室开展的业务量很大，而且还在日益增加；2009年实地办事处的费用约为5亿美元，是2005年费用的两倍。实地可用的行政和系统支持需要进一步大幅提高。特别是目前使用的10年前设计的实地会计系统已不再适用，因为该系统无法获取某些关键财务数据，与全组织系统的协调性差，且不支持国际公共部门会计准则的新要求。新系统和流程的实施对于支持权力下放办公室的业务水平非常关键，并扩大了粮农组织国际公共部门会计准则项目的范围，以将实地会计系统的更换纳入其中。通过下列方式收集了权力下放办公室对新系统和流程的要求：调查、研讨会，以及派遣权力下放办公室选定的工作人员到罗马与国际公共部门会计准则团队密切合作。新系统将带来重大变革，对权力下放办公室管理人员尤为如此，他们将改变当前的工作做法并支持新需求和工作量。

与权力下放办公室运作相关的其他变革

11. 除《近期行动计划》列出的行动外，正在开展的其他活动也对权力下放办公室的运作产生了影响。尤为重要是能力开发战略⁵、信息和知识管理战略、伙伴关系战略以及资源筹集战略，将改善权力下放办公室在这些领域的工作。已完成对粮农组织国家计划的评价⁶。管理层的后续行动将影响粮农组织如何在国家一级规划和开展工作，以在《战略框架》下响应国家重点。

B. 权力下放的影响

12. 《近期行动计划》和相关行动带来的多种变化已开始从根本上改变粮农组织的运作方式，尤其是权力下放办公室在制订和实施优先工作计划中的参与程度。具体如下：

⁴ 详情参见文件 JM 2010.2/3 《技术合作计划执行进展》。

⁵ PC 104/3 能力开发全组织战略。

⁶ PC 104/4 粮农组织国家计划战略评估（特别关注《国家中期重点框架》规划工具的实施）和 PC 101/4 Sup.1 《管理层响应》。

- a) 更重视国家、分区域和区域各级的重点设置；向技术合作计划、资金筹集和伙伴关系授权；区域会议作用不断加强，使粮农组织能更好地满足成员国的需求。
 - b) 目前，权力下放办公室的工作人员被更好地纳入了粮农组织的问责制结构，因为按照要求必须完成 2010-2011 年行动工作计划，以供日后实施、监测和汇报；而且绩效评估和管理系统协议的推出将其工作与粮农组织结果联系起来。粮农组织实施工作人员轮岗政策将进一步推动职员融入总部和权力下放办公室。
 - c) 提升的授权级别使权力下放办公室能够更迅速地采取行动，以应对国家、分区域和区域各级的紧急情况。
13. 不少改革活动仍处于实施的初期阶段，其影响要随着时间的推移才能全部显现。成员国强有力的支持十分必要，包括认可正在实施的体制变革以及向权力下放办公室提供合适的资源。

征求指导意见

14. 提请委员会注意权力下放在所实施的变革和行动方面的进展，为成员提供高质量的政策咨询和技术服务。