

2013 年 9 月



منظمة الأغذية  
والزراعة للأمم  
المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food and  
Agriculture  
Organization  
of the  
United Nations

Organisation des  
Nations Unies  
pour  
l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная  
организация  
Объединенных  
Наций

Organización  
de las  
Naciones Unidas  
para la  
Alimentación y la  
Agricultura

# 计划委员会

## 第一一四届会议

2013 年 11 月 11–15 日，罗马

对粮农组织非洲区域及分区域办事处的评价

## 管理层回应

- 根据计划委员会第一一二届会议有关费用节约模式的建议（CL 145/6，第 24.b 段），同时确保充分获取评价报告中的信息，PC 114/2 号文件被作为全面内容概要并翻译成粮农组织语言，而评价报告全文将在粮农组织评价网站上以原始语言发布。

### 征求计划委员会的指导意见

- 计划委员会可就评价报告中的主要问题及管理层对这些建议的回应和拟议后续行动提出指导意见和其他意见。

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

非洲区域办事处主管  
Lamourdia Thiombiano 先生  
电话：+233 0302610930

本文件可通过此页 QR 二维码快速读取；粮农组织采用 QR 码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。其他文件可访问：[www.fao.org](http://www.fao.org)。



mi543c

1. 粮农组织管理层欢迎《对粮农组织非洲区域和分区域办事处的评价》。目前，粮农组织正在增强组织能力，扩大其在非洲及其他区域的影响力，该评价的及时出现对此起到了重要的推动作用。
2. 成员审查了一系列由管理层提交的近期建议和行动，这些建议和行动旨在加强粮农组织权力下放办事处的能力。粮农组织理事会在其第一四四届会议（2012年6月）上对管理层权力下放方式的主要内容表示赞同，并对提交的建议表示支持。<sup>1</sup>评价的结果和建议与正在实施的方式高度一致，许多行动也在落实当中，管理层对此表示赞赏。这种一致性确保评价将对管理层今后的决定和行动产生直接影响。与此前的两份区域和分区域办事处评价（近东和欧洲）相同，<sup>2</sup>管理层同样认识到评价结果的相关性和价值不仅限于非洲区域。因此，管理层同样期待对粮农组织亚洲及太平洋和拉丁美洲及加勒比区域和分区域办事处的评价。
3. 管理层借此机会赞扬评价小组的工作。评价小组在整个评价进程中坚持开放的原则，尽职尽责，具有建设性。评价小组致力于确保在听取伙伴、成员、粮农组织员工和管理层等尽可能广泛的观点和意见后总结出结果和建议，管理层对此表示祝贺。这保证了结果的丰富性、信息性和均衡性。最终报告编写得当，除建议外还含有信息、分析和观点，是内容丰富的资源。最后，管理层认识到评价办公室已确保评价得到了妥善的管理和支持。
4. 粮农组织权力下放办事处的有效运转对 2012—2013 年两年期间开展的、并在接下来两年期间将继续开展的很多转型变革至关重要。粮农组织致力于不断改进工作，日益侧重结果和影响，尤其关注国家一级的情况。此前的评价也得出了类似的结果和建议。值得一提的是非洲区域评价恰逢其时，管理层正需要信息，尤其是有关加强区域和分区域办事处能力的信息，以在实施新战略框架的同时扩大粮农组织的影响力，提高工作成效。管理层赞同评价的总体结果，即在以下方面取得了较大进展：(i) 制定优先重点和战略规划；(ii) 发展伙伴关系；(iii) 资源筹集，但仍需就以下方面开展进一步工作：(i) 计划的设计与实施；(ii) 技术支持（ES50）。
5. 评价报告含有相关的、有用且切合实际的信息和分析，有助于对现有进程和安排进行改进或修改。例如，管理层已经借助评价的分析支持最近和正在进行的对项目周期中质量保证等问题的审查工作；行政和业务支持的分配和报告；区域办事处技能组合备选方案（建议 2）；驻国家代表处职员配备合约备选方案；加强权力下放办事处的资源筹集能力；实现整合粮农组织应急工作和发展工作的利益最大化，特别是在国家一级。整份报告中还有其他范例。管理层继续致力于利用报告中所含的信息，推动粮农组织在区域、分区域和国家各级业务活动的不断改进。

---

<sup>1</sup> CL 144/REP, 第 17 段

<sup>2</sup> PC 106/5—FC 138/22; PC 113/3

6. 评价建议粮农组织“扩大分区域技术团队的规模，增加其技能组合”（建议 3.1）。在此方面，评价建议将目前的四个分区域团队合并为两个技术团队。这符合管理层关于把分区域办事处改造为技术枢纽、<sup>3</sup>并将西部非洲分区域办事处（SFW）并入区域办事处的建议。<sup>4</sup>粮农组织理事会“支持把分区域办事处改造为技术枢纽，并强调技术枢纽的工作人员组成应因地制宜”。<sup>5</sup>虽然管理层在原则上完全支持该建议，但任何关于改变分区域办事处数量和/或位置的决定必须经过粮农组织领导机构的批准。管理层期待针对该问题的进一步指导意见和决定。

7. 评价共提出十五条建议，分别涉及驻国家代表处（五条），区域办事处（三条），技术团队和分区域办事处（三条），总部（四条）。每项建议附有若干“建议采取的行动”供管理层审议，均以评价报告正文部分的分析和结果为依据。管理层需对部分具体“建议采取的行动”进行评论，以表明其对该建议的回应。管理层完全接受十一条建议，部分接受四条建议：

- 建议 1.3 关于国家一级催化资金
- 建议 1.4 关于粮农组织驻国家代表的奖励
- 建议 2.1 关于区域办事处的技术职能
- 建议 2.2 关于非洲区域办事处技能组合

8. 详细信息请见下表。管理层同样注意到与各条建议相关的很多具体建议。

---

<sup>3</sup> CL 144/5, 第 25 段

<sup>4</sup> CL 144/15, 第 49 段

<sup>5</sup> CL 144/REP 第 21.c 段

评价建议	管理层回应 完全接受、部分接受或 否决建议的情况以及 对该建议的评论	管理层计划			
		将要采取的行动	负责单位	时间表	是否需要 追加资金 (是或否)
<b>驻国家代表处</b>					
<b>建议1.1:</b> 获得技术合作部和权力下放活动支持办公室支持的粮农组织驻国家代表处一作为一项优先重点，每个驻国家代表处都应进行内部审查，以确定上述两种战略中哪种更适合其具体情况，并制定一份近期行动计划以加强粮农组织的影响力。 <sup>6</sup>	完全接受	(i) 继续完成国别计划框架，编制国别资源筹集计划；(ii) 2014—15年驻国家代表处业务工作计划将在2014年1月底完成编写。这两项行动将明确2014—15年间计划有效交付的资源需求。	非洲区域办事处、粮农组织驻国家代表处；技术合作部和权力下放活动支持办公室发挥支持作用	《2014—15年工作计划和预算》	否
<b>建议1.2:</b> 权力下放活动支持办公室一支持每个驻国家代表处提议的方法，考虑到非洲区域在2011年和2012年进行的能力评估，制定一个全组织培训计划。此类培训应包括资源筹集、项目和预算制定、宣传、行政、财务以及基于结果的监测等要素。	完全接受	完成综合培训需求评估，制定将于2014—15两年期间实施的行动计划。	非洲区域办事处和人力资源办公室	2014—15年	是
<b>建议1.3:</b> 权力下放活动支持办公室和战略、规划及资源管理办公室一增加可立即提供的催化资金用于驻国家代表处支持政府及用于执行计划。	部分接受 管理层同意强化利用技术合作计划供资以支持实施国别计划框架的原则，但不同意为实现该原则所建议采取的行动，而是提及JM 2013.2/2文件中的提案。	等待管理机构批准，开展建议采取的行动以加强技术合作计划，尤其是技术合作计划基金（JM 2013.2/2）。	技术合作部（技术合作项目）和战略、规划及资源管理办公室（行政及业务服务）	2013/2014年	否

<sup>6</sup> 第一项战略是在有自愿供资背景下提出的，涉及特意建立国家层面具有计划制定、伙伴关系、沟通交流、资源筹集方面技能的自主程度更大的业务技术小组。第二项战略是在资源有限背景下提出的，涉及更加集中、针对性更强地应用技术合作计划资源及粮农组织总部和多学科小组高级专业知识，在粮农组织核心工作领域为小规模国家代表处提供支持。

评价建议	管理层回应 完全接受、部分接受或 否决建议的情况以及 对该建议的评论	管理层计划			
		将要采取的行动	负责单位	时间表	是否需要 追加资金 (是或否)
<b>建议 1.4:</b> 权力下放活动支持办公室和助理总干事/区域代表一通过奖励粮农组织驻国家代表的卓越工作，鼓励国家一级粮农组织领导层积极贡献。	<b>部分接受</b> 管理层完全同意确保强有力的国家一级粮农组织领导层仍将是一项优先重点，但不同意关于粮农组织驻国家代表职位级别的一项建议行动。	根据建议采取的行动，粮农组织驻国家代表处在招聘和绩效监测方面已进行了重大调整。一项奖励和表彰政策即将最后确定。虽然管理层完全同意该建议的出发点，但其正在寻求采用更宏观的方式处理该问题。就“奖励”绩效良好的粮农组织驻国家代表处这一具体情况而言，管理层认为其应作为更广泛的全组织奖励和表彰政策的一部分，而并不一定针对特定职位。	权力下放活动支持办公室和人力资源办公室	2014—15 年	否
<b>建议 1.5:</b> 技术合作部一驻国家代表处运用预算持有者授予的权力或在中央协调机构下的子项目模式，参与国家在分区域、区域和全球计划中的工作，并直接为其负责，以增强粮农组织在该国的活动，并促进迥然不同的各组成部分之间的协同增效。	<b>完全接受</b>	将采取行动增加权力下放办事处的责任与权力，以在区域、分区域和各国开展区域、分区域（全球相关）计划。	技术合作部、非洲区域办事处、技术部门、粮农组织驻国家代表处	2014 年	否
<b>区域办事处</b>					
<b>建议 2.1:</b> 助理总干事/区域代表一将区域办事处实质性技术工作的重心定为(i) 协调规范性工作及其政策层面，和(ii) 领导粮农组织技术网络的区域工作。	<b>部分接受</b> 管理层同意建议的精神，但认为非洲区域办事处技术官员将继续支持国家一级的计划和项目。	根据经审查的《战略框架》，粮农组织目的是在其每一项战略目标下实现全球、区域、分区域和国家一级的成果。区域办事处在实现区域一级的成果方面发挥主导作用。分区域办事处在实现分区域一级的	非洲区域办事处	2014—15 年	否

评价建议	管理层回应 完全接受、部分接受或 否决建议的情况以及 对该建议的评论	管理层计划			
		将要采取的行动	负责单位	时间表	是否需要 追加资金 (是或否)
		成果方面发挥主导作用。分区域办事处是支持国家一级制定和实施计划的第一道关口。如分区域一级缺乏所需专业技术，区域办事处会予以支持。			
<b>建议 2.2:</b> 助理总干事/区域代表一重新定位非洲区域办事处目前的五个专业技术职位，以开展能力建设，为驻国家代表处和设在非洲的领导机构和法定机构提供更广泛的服务。	<b>部分接受</b> 管理层同意，建议中所列职能十分关键，但不应以取消区域办事处的其他技术作用为代价。	管理层认为，确保区域办事处拥有处理指定领域问题（培训、资源筹集、宣传、基于结果的管理、会议和活动）的能力非常重要。但是，管理层不认为可以取消五个技术职位。相反，其认为区域办事处经修订的技能组合和编外人力资源的利用可以提供建议中所列职能。	非洲区域办事处	2014—15 年	是
<b>建议 2.3:</b> 综合服务部一对非洲区域办事处进行一次工作组织安排和绩效分析，以提高现有行政和业务能力，从而提供更高效、有效的服务。	<b>完全接受</b>	继续采取当前举措，对非洲区域办事处开展工作组织安排和绩效分析。	非洲区域办事处、综合服务部	2014 年	否
<b>技术小组和分区域办事处</b>					
<b>建议 3.1:</b> 权力下放活动支持办公室一扩大分区域技术小组的规模和技能组合。	<b>完全接受</b> 尽管管理层完全接受，但是对于整合两个分区域小组技术支持的建议行动，需要进一步讨论与分析。		副总干事（运作）、 副总干事（知识）、 非洲区域办事处		否

评价建议	管理层回应 完全接受、部分接受或 否决建议的情况以及 对该建议的评论	管理层计划			
		将要采取的行动	负责单位	时间表	是否需要 追加资金 (是或否)
<b>建议 3.2:</b> 助理总干事/区域代表—加强技术小组管理安排。	完全接受	区域代表/助理总干事将直接监督所有粮农组织驻国家代表处。	区域代表/助理总干事, 非洲区域办事处	2013 年	否
<b>建议 3.3:</b> 区域技术官员和分区域技术小组成员—建立更广泛的技术网络, 涵盖粮农组织在该区域的所有技术专门知识, 并扩大这些专门知识的使用范围。	完全接受	将作为 2014—15 年目标 6 预期的全组织技术网络建设的一部分。	全球	2014—15 年	否
<b>总部</b>					
<b>建议 4.1:</b> 综合服务部、权力下放活动支持办公室和技术合作部—审查和简化计划周期程序。	完全接受	计划周期程序正在根据建议进行更新和审查, 包括将技术合作计划程序与新计划周期程序协调一致。	权力下放活动支持办公室、技术合作部和综合服务部与副总干事(运作)、副总干事(知识)协商	2014 年	否
<b>建议 4.2:</b> 权力下放活动支持办公室和战略、规划及资源管理办公室—简化优先重点设定和规划进程。	完全接受	国别计划框架和相关的优先次序制定程序将进行精简, 包括加强与联发援框架的协作以及与区域经共体的联系。	权力下放活动支持办公室、非洲区域办事处与副总干事(运作)、副总干事(知识)和战略、规划及资源管理办公室协商	2014—15 年	否

评价建议	管理层回应 完全接受、部分接受或 否决建议的情况以及 对该建议的评论	管理层计划			
		将要采取的行动	负责单位	时间表	是否需要 追加资金 (是或否)
<b>建议 4.3:</b> 综合服务部、权力下放活动支持办公室和信息技术司—提供一站式在线指导，介绍与权力下放办事处和实地计划运作相关的最新政策、程序、职责和授权。	<b>完全接受</b>	设计一站式指导并在网上公布。	综合服务部、权力下放活动支持办公室和信息技术司	2014—2015 年	是
<b>建议 4.4:</b> 助理总干事/区域代表、权力下放活动支持办公室和人力资源管理司—通过完善更替规划、采用人员流动政策、取消作为预算战略的空缺管理，寻求解决技能组合问题的方法，减少该区域存在的影响权力下放办事处能力的长期空缺职位。	<b>完全接受</b>	该建议与人力资源管理、职位规划和职位预算编制战略相一致。	人力资源办公室，战略、规划及资源管理办公室与副总干事（运作）协商	2014—15 年	否