

主席备忘录

独立外部评价后续行动大会委员会（大会委员会）会议

2011 年 2 月 23 日星期三

主席 Luc Guyau

1. 会议在议题 5 下通过了大会委员会主席团会议此前商定的会议议程和关于《粮农组织革新图变近期行动计划》的大会决议草案（见附件 1）。

2011 年大会委员会会议安排

2. 大会委员会批准了主席团此前商定并载于附件 2 的 2011 年会议安排。

《近期行动计划》实施进展情况

3. 委员们赞赏管理层提交的关于《近期行动计划》执行情况的进展报告¹，并对更加平衡地报告近期行动计划总体执行情况在数量和质量上的进展表示欢迎。
4. 委员们借助“J 曲线”，满怀兴趣地注意到了粮农组织变革计划的发展情况，审议了为了管理《近期行动计划》风险而采用的方法，并报告计划和项目层面的风险和缓解行动表示赞赏。委员们希望在以后的会议上能了解到管理层针对风险的行动。
5. 委员们注意到管理层在涉及员工调查和员工发展活动的沟通和参与计划方面所做的工作。
6. 文化变革项目组长告知，文化变革小组在 2011 年将工作集中在以下四个重要领域：(i) 支持各部门文化变革小组；(ii) 管理培训；(iii) 支持近期行动计划项目并加强与之联系；(iv) 确定一个合适工具以监测和评估本组织文化变革所带来的影响。
7. 行政改革项目组长告知，三个驻罗马机构成立共同采购小组主要就罗马总部的物品和服务完成了 18 项联合招标。“全面彻底审查”原先估计可节省合同总价值的 3%到 5%左右，而迄今为止的情况表明，节省率从 1%到 30%之间都有可能。设在罗马的机构在联合采购方面的完美合作坚定了在其他领域加强合作的决心。三个机构建议，通过共同研究需要进一步节支增效的领域，把旅行作为下一个加强合作的重点。

¹ 请见：http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoC_IEE_IPA_Rep_e.pdf.

8. 管理层还澄清了委员们提出的关于《近期行动计划》各个方面的问题，其中包括：人力资源（如轮岗准则的自愿性）、信息科技和领导机构的改革以及《近期行动计划》的内部执行安排。

9. 委员们审议了所报告的关于 2010 年《近期行动计划》支出情况的信息，注意到 2010 年支出了 1 906 万美元，其余的 2 362 万美元预计用于《近期行动计划》2011 年活动的支出。管理层确认，2011 年所有与《近期行动计划》相关的资金都将仅用于《近期行动计划》活动。如果有未动用资金，会将其结转到 2012—13 年。

10. 委员们欢迎按项目报告支出情况，并要求在今后的大会委员会报告中提供这样的信息。此外，委员们注意到，执行 2012—13 年《近期行动计划》所需资金总额估计为 3 950 万美元，并注意到关于《近期行动计划》在 2012—13 年将要进行的实质性活动的信息。成员认识到，2012—13 年的费用估算将纳入《2012—13 年工作计划和预算》，并在 2011 年 3 月的财政委员会上得到较详细的讨论。

11. 管理层介绍了企业风险管理以及伙伴关系方面的进展，在这两方面已编写了单独文件²。成员们注意到 2010 年的企业风险管理活动，并注意到，预计 2011 年企业风险管理原则和工具将在本组织内形成制度。关于伙伴关系，委员们注意到虽然在《近期行动计划》所要求的发展战略方面取得了进展，但委员们要求补充提供细节信息，以了解粮农组织与其它联合国系统各组织、民间社会组织以及私营部门之间建立的伙伴关系发挥作用的情况。

12. 委员们要求今后的报告中提供一页纸篇幅的摘要，介绍上次报告以来所取得的进展情况和《近期行动计划》执行至今所汲取的教训，也就是那些对《2010—13 年中期计划》和《2012—13 年工作计划和预算》有用的教训。

审议权力下放办事处的结构和运作愿景

13. 委员们审议了管理层准备的关于权力下放办事处网络结构和运作的中长期愿景的文件³，它为整个网络有效而高效的运作提供了一个整体愿景和战略，并反映了《近期行动计划》针对权利下放所开展的活动以及 2010 年五个区域会议所表达的看法。该文件还包括一项战略以及一整套关于实现结构、人员配备、行动和供资方面愿景的建议。

² 伙伴关系的进展情况

（http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoC_IEE_23Feb_Progress_report_partnerships.pdf）；以及企业风险管理进展情况

（http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoC_IEE_23Feb_progress_report_ERM.pdf）。

³ 主要文件请见：http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Vision_CoCIEE_Feb23_e.pdf；更详细情况请见以下网址上的附件：http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Vision_Annexes_CoCIEE_Feb23_e.pdf。

14. 委员们普遍赞赏该文件，认为它是为进一步改进工作而继续对话的良好基础，同时认可了区域会议报告所谈到的在各种权力下放问题上取得的进展。会议一致认为粮农组织应该成为一个整体，权力下放办事处应成为本组织不可分割的一部分。因此需要极大的努力配合权利下放活动，避免组织结构中出现分割。

15. 以下关于权利下放办事处网络的问题得到了更具体的讨论：

- a) 供资：委员们强调了实现预算、合理利用现有资源以及改善地方/区域财政和人力资源筹措的重要性；
- b) 结构：委员们强调，虽然总部应该继续作为权利下方办事处可以从中获取的全球知识中心，但下放的机构需要适应区域情况和要求，而且区域和分区域办事处需要取得平衡，以提供最好的服务满足各国的不同需要。在这方面还忆及，一些区域会议曾指出了一些问题，如多重任命和外派技术官员/粮农组织代表计划的不适当问题；
- c) 行动：建议更好地利用合作伙伴关系以及下放机构的灵活性，包括在国家内加强与联合国系统其它机构的合作。需要将发展行动和紧急行动进一步结合起来，置于统一的领导之下，这一点被认为十分重要，这在具备适当能力和系统的情况下可以成为一种手段，将应急行动和发展行动联系起来。委员们亦指出了明确的全组织政策和程序在保持整体性方面的重要性，并指出，采购和人力资源责任的授权不应削弱有效的内部控制；
- d) 人员配备：委员们呼吁采用更为创新的人员配备方法，尤其是通过加强流动/轮岗、初级专业人员计划和南南合作。委员们还强调了制定能力框架以及根据业绩招聘的必要性。

16. 与权利下放有关的下几个关键步骤是：提高协调避免分散；完成确定基准工作；完成工作人员政策方面的工作，尤其是能力框架方面的工作；在创新的方法方取得进展，以增加权利下放网络的资源。应当开始与粮食计划署和国际农业发展基金讨论设立联合办事处的可能性。

17. 会议注意到，2011年3月的计划和财政两委员会联席会议以及接下来2011年4月的理事会将进一步就上述愿景文件进行讨论。应当将大会委员会要求的关于人力资源管理、财务管理和采购授权的补充资料提交给下一届计划和财政两委员会联席会议。

审议大会委员会向大会提交的《近期行动计划》报告概要草案

18. 委员们审议了大会委员会向粮农组织大会提交的报告概要草案（附件3）⁴。该概要草案被认为是适当的且原则上获得了通过，但在报告起草期间可能还需要做

⁴ 也请参见：http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/CoCIEE_Feb2011_Indicative_outline_Report_E.pdf。

出调整。在这方面，会议注意到文化变革问题和工作人员沟通问题实际上涉及多个部门，应当放在“《近期行动计划》总体实施”这个部分下面。

19. 会议指出，报告应以简明的方式起草并采用会议文件的新格式，第一页上的插文应当提供报告的摘要并表明希望大会作出的决定。

关于《近期行动计划》的大会决议草案

20. 大会委员会收到了一份由秘书处起草的，关于《粮农组织革新图变近期行动计划》的决议草案⁵。委员们普遍对决议草案的格式和内容感到满意，草案转载于附件 4。建议对第 3 执行段进行一处编辑修改。

⁵ 请见：http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Note_on_draft_IPA_Resolution_e.pdf。

会议议程

1. 2011 年大会委员会会议安排
2. 《近期行动计划》实施进展情况
3. 权力下放办事处的结构和运作愿景
4. 审议大会委员会向大会提交的《近期行动计划》报告概要草案
5. 其它事项：关于《近期行动计划》的大会决议草案

大会委员会 2011 年会议安排

日期	会议
2 月 23 日	<ul style="list-style-type: none"> • 2011 年大会委员会会议安排 • 审议《近期行动计划》实施进展情况，包括： <ul style="list-style-type: none"> - 《近期行动计划》风险评估 - 员工交流沟通 - 伙伴关系 - 企业风险管理 • 审议权力下放办事处的结构和运作愿景 • 审议大会委员会向大会提交的《近期行动计划》报告概要草案 • 任何其它事项
3 月 30 日	<ul style="list-style-type: none"> • 审议《近期行动计划》实施进展情况，包括： <ul style="list-style-type: none"> - 人力资源举措（初级专业人员计划、轮岗政策、绩效评价及管理系统） - 资源筹集 - 《近期行动计划》2012—13 年所需资源 - 职业道德委员会 • 对权力下放办事处的结构和运作愿景的最终审议 • 审议有关《近期行动计划》的决议草案 • 审议大会委员会向大会提交的《近期行动计划》报告草案 • 任何其它事项
4 月 21 日	<ul style="list-style-type: none"> • 对《近期行动计划》实施进展情况的最终审议并提出指导意见 • 最终审议并通过有关《近期行动计划》的决议草案 • 最终审议并通过大会委员会向大会提交的《近期行动计划》报告草案 • 任何其它事项

向 2011 年大会提交的大会委员会报告的示意性概要

(主席的序言)

总干事的致辞

I. 引言

按照第 4/2009 号大会决议，引言将在不妨碍理事会和各委员会的法定职能的情况下重申大会委员会的职责，突出《近期行动计划》的监测和后续行动这个首要重点。会议还将提请注意与采取措施提高包括驻国家代表处在内领导机构效率有关的开放性工作组在治理改革领域所发挥的互补性作用，认为工作组会向大会提交专门报告是必要的。

引言也将提供工作安排信息，包括：大会委员会、理事会和各委员会之间的关系，区域会议工作的审查情况，以及支持《近期行动计划》执行的内部管理活动情况。详情请见附录 2。

大会委员会在履行其监督职能时审查了《近期行动计划》关键的执行情况，而其它的管理机构则对若干基本活动进行了更深入的审议。下面一节将以简洁的方式介绍本报告所述期间变化过程中的一些主要情况。

II. 变革过程中的重点领域

这部分内容将构成报告的主要部分，将概述 2010 年和 2011 年举行的会议期间大会委员会处理的问题及审议情况，并考虑到管理机构所进行的相关讨论（文本将在更接近于大会会期的时候逐步完成）。在引言部分之后，会对《近期行动计划》的六个主题领域进行阐述，并与 2009 年大会委员会向大会提交的报告中“前进蓝图”部分⁶所强调的领域保持一致。其暂定标题和内容如下（在真正起草前，阐述可能需要调整）。

《近期行动计划》总体执行情况

- 本引言性小节将介绍《近期行动计划》总体执行情况的主要特点，包括供资问题，并涵盖各个专题没谈到的重要的跨部门问题，比如《近期行动计划》的管理风险以及联合处理等。然后会涉及由管理层编写的、详细的《近期行动计划》执行情况综合报告，报告涵盖了所有项目取得的成就。请见附录 3。

⁶ C 2009/7.

绩效管理

- 确定粮农组织技术工作的优先次序
- 资源筹集
- 伙伴关系，比如伙伴关系战略、粮农组织/国际农业发展基金会/世界粮食计划署共同采购小组、海地联合工作组和联合紧急救援行动。

作为同一组织运作

- 权力下放办事处的结构和运作愿景。
- 总部结构,包括对总干事办公室的审查。
- 授权力下放办事处，如采购、技术合作计划和协议书等。

人力资源

- 人力资源政策和措施，包括人力资源战略框架、人力资源委员会、性别平衡战略行动计划、招聘活动、绩效评价及管理系统、职工培训、能力框架、人员流动政策、初级专业人员计划以及人力资源管理信息系统。

文化变革与员工沟通:

- 文化变革活动，例如包容性工作环境，普遍参与的工作规划，各部门文化变革小组，改革管理培训计划，革新图变调查以及内部远景执行情况的监督。
- 员工沟通，比如员工调查、员工沟通和参与计划。

行政和管理系统升级:

- 对粮农组织管理手册的修改
- 信息技术网络的升级
- 与采购相关的活动
- 国际公共部门会计标准和财务会计标准的替换
- 企业风险管理

有效治理和监督

- 粮农组织评价办公室章程
- 职业道德委员会
- 领导机构多年工作计划
- 领导机构的议事规则
- 总干事职位候选人大会演讲的程序

III. 前进蓝图

本节将包含大会委员会对革新图变进程接下来步骤的建议，并包含《近期行动计划》中未完成的工作。还将讨论有关《近期行动计划》在 2012—13 两年度及以

后的预算问题。这部分可能需要提出建议，以监督《近期行动计划》2012—13 年的执行情况，同时也要确保与工作计划和预算工作以及既定的管理安排更大程度地相结合。

附录

- 附录 1—关于《近期行动计划》的第 4/2009 号大会决议
- 附录 2—2010—11 年大会委员会的组织安排（主席团成员和会议安排）
- 附录 3—2010—11 年《近期行动计划》执行情况的管理报告

第__/2011 号决议草案

关于粮农组织革新图变的《近期行动计划》

大会：

注意到粮农组织成员和管理层必须继续协同努力，加强本组织能力，在全球社会面临关键挑战的时候履行其独特的重要职责；

忆及批准《粮农组织革新图变近期行动计划》的第 1/2008 号决议，以及为监测粮农组织革新图变计划 2010—11 两年度执行情况做出安排的第 4/2009 号决议。

审议了粮农组织独立外部评估后续行动大会委员会（大会委员会）关于在《近期行动计划》框架下当前两年度完成的工作的报告；

赞赏地注意到在同一个时期，开展《近期行动计划》各个专题领域的一系列复杂行动所取得的重大进展；

认识到，这些进展主要归功于委员们的充分参与、管理层的坚定决心和工作人员对粮农组织革新图变进程的一贯支持；

进一步认识到，《近期行动计划》成功实施的一个关键因素是革新图变计划得到了充足的资金，各成员确保了 2010—11 年工作计划和预算所需的资源；

确认有必要确保革新图变进程的连续性，并确保《近期行动计划》执行中所采用的新的工作方法成为本组织常规管理和治理安排的一个组成部分，同时将《近期行动计划》作为一项主要内容纳入 2012—13 年的工作计划和预算：

1. **赞同**大会委员会关于《粮农组织革新图变近期行动计划》（《近期行动计划》）的报告，见[大会报告]附录__。
2. **决定**理事会将根据管理层的进展报告，在例会上监督《近期行动计划》后续活动的进展情况。在这方面，理事会独立主席将继续发挥积极主动的促进作用。
3. **决定**在履行监督《近期行动计划》执行情况的职能时，理事会应得到财政委员会、计划委员会和章程及法律事务委员会根据各自的职责提出的意见，必要时也应得到来自区域会议和技术委员会的意见。
4. **决定**通过理事会向 2013 年第三十八届粮农组织大会提交一份全面的关于《近期行动计划》执行情况的进展报告。

（2011 年_____通过）