

2011年1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
Agricultura
y la
Alimentación

财 政 委 员 会

第 一 三 七 届 会 议

2011年2月10—11日，罗马

《近期行动计划》最新初步估计

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

《近期行动计划》计划管理组组长

David Benfield先生

电话：+3906 5705 4508

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。谨请各位代表、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。

执行概要

➤ 2012—2013年《近期行动计划》方案总费用预计为3,950万美元。其中包括投资费用1,661万美元和经常性费用净额2,289万美元（含经常性费用3,118万美元和节约829万美元）。

➤ 应财政委员会在2010年10月举行的第一三五届会议的要求，本报告将提供该费用估算的进展及2012—2013年《近期行动计划》设想的实质工作计划的详情。

征求财政委员会的指导意见

请委员会注意将纳入2012—2013年《工作计划和预算》的2012—2013年《近期行动计划》方案估算3,950万美元，并据此提出指导意见。

初步建议

➤ **委员会注意到拟议的2012—2013年《近期行动计划》方案费用。**

引言

1. 在本报告中，管理层提供了 2012—2013 年《近期行动计划》预算需求估计的详情。该行动计划已提交 2010 年 10 月举行的财政委员会第一三五届会议以及 2010 年 10 月举行的粮农组织独立外部评估后续行动大会委员会。
2. 本报告共分为两部分。第一部分描述 2012—2013 年预算的制定和财政影响。第二部分描述 2012—2013 年《近期行动计划》实质计划中主要的近期行动情况。

第一部分——制定 2012 - 2013 年《近期行动计划》

3. 管理层已采取四点政策，以便为 2012—2013 年两年期《近期行动计划》的项目和行动进行优化和预算编制。这四点政策包括：a) 审查交付能力；b) 《近期行动计划》项目的可持续性；c) 更好地整合《近期行动计划》的行动与正常《工作计划》；和 d) 避免将《近期行动计划》的资源用于行政职位。
4. 2012—2013 年《近期行动计划》的预算需求分为两个领域：(i) 2010 年和 2011 年《近期行动计划》所采取的行动带来的经常性费用和节约；和(ii) 2012—2013 年行动所需的投资费用、经常性费用和节约。

由 2010 年和 2011 年《近期行动计划》所采取的行动带来的经常性费用和节约

5. 第 3/2009 号大会决议核准了 3,960 万美元，用于实施预算拨款下的 2010—2011 年《近期行动计划》，包括预计投资费用 2,140 万美元，经常性费用 2,350 万美元和经常性节约 530 万美元（表 1 第 1 行）。
6. 2010 年，项目领导人根据实际开支和项目需求，重新评估了其一次性和经常性费用。此次重新评估的影响是，投资费用增加 80 万美元，经常性费用减少 80 万美元，节约部分没有变化，预算总额仍为 3,960 万美元（表 1 第 2 行）。

表 1 - 《近期行动计划》费用和节约概览

《近期行动计划》费用和节约概览（百万美元）					
	投资	经常性			合计
	费用	费用	节约	开支净额	
1. 2010—2011 年核准的《工作计划和预算》	21.40	23.50	-5.30	18.20	39.60
2. 2010—2011 年修改后费用	22.20	22.70	-5.30	17.40	39.60
3. 2012—2013 年经常性费用和节约		27.94	-6.98	20.96	20.96
4. 2012—2013 年开始的行动	16.61	3.24	-1.31	1.93	18.54
5. 2012—2013 年总费用	16.61	31.18	-8.29	22.89	39.50

7. 2010—2011 年启动的《近期行动计划》对 2012—2013 年计划的财政影响见表 1 第 3 行。包括 3 个要素：

- 由于 2010—2011 年所需的投资费用 2,220 万美元是一次性的，因此不转入 2012—2013 年；
- 2010—2011 年经常性费用（2,270 万美元）在 2012—2013 年增至 2,794 万美元。主要原因是这些费用是在 2010—2011 年两年期内某个时间段产生的，而非整 24 个月产生的，但是在 2012—2013 年这些费用将在整 24 个月里产生¹；以及
- 2010—2011 年经常性节约（530 万美元）在 2012—2013 年增至 698 万美元。对经常性费用而言，这主要是由于这些节约在 2010—2011 年两年期内已实现，因此无需在整 24 个月内产生，但是这些节约将在 2012—2013 年整 24 个月里产生。

8. 2012—2013 年经常性费用净额（即经常性费用减去经常性节约）总额为 2,096 万美元，这些构成了《近期行动计划》2012—2013 年年度计划的首个要素。

2012—2013 年即将开展的行动的投资费用和经常性费用及节约

9. 在预测 2012—2013 年《近期行动计划》新的计划需求时，管理层首先审议了《近期行动计划》2009 年推迟、扩大或缩小规模项目的预计费用，将 2010—2011 年《近期行动计划》方案的预计费用从《工作计划和预算》（2009 年 7 月）草案拟议的 5,980 万美元减少 2,120 万美元，并在费用增加前由 2010—2011 年《工作计划和预算》核准了减少后的 3,860 万美元（C2009/15 第 115 段）。尽管管理层没有恢复 2009 年减少的数额（见附件 1），但扩大项目或推迟项目对 2012—2013 年计划有所影响。

10. 制定 2012—2013 年计划时审议的第二个领域是根据安永会计事务所于 2009 年展开的全面彻底审查所给出的建议，已经开展或即将开展的行动的费用和节约。

11. 考虑到规模减小、启动推迟和扩大，以及 2012—2013 年全面彻底审查审议的费用和节约，为将于 2012—2013 年展开的新行动制定了 2012—2013 年《近期行动计划》方案。包括投资费用 1,661 万美元，经常性费用 324 万美元和经常性节约 131 万美元。该类别下的预算需求净额总额为 1,854 万美元，如表 1 第 4 行所示。

12. 结合 2010—2011 年《近期行动计划》采取行动带来的经常性费用和节约（表 1 第 3 行）与 2012—2013 年即将采取行动所需的投资费用和经常性费用和节

¹ 例如，自 2010 年 7 月开始的某项《近期行动计划》行动每月的开支为 100 美元，则该行动在 2010—2011 年余下的 18 个月的总费用为 1,800 美元。但是，2012—2013 年此类行动的财政影响将延续整个两年期的 24 个月，从而使费用达到 2,400 美元，但行动的本质和规模不会有改变。

约（表 1 第 4 行），预计《近期行动计划》方案总额为 3,950 万美元，如表 1 第 5 行所示。

13. 表 2 根据主题领域分列出了 2012—2013 年《近期行动计划》方案预计费用，附件 2 详细描述了不同的《近期行动计划》行动，也介绍了“2012—2013 年经常性费用和节约”与“2012—2013 年启动的行动”。

表 2—根据主题领域分列的 2012—2013 年《近期行动计划》方案费用

2012—2013 年《近期行动计划》方案费用和节约（百万美元）					
主题领域	投资	经常性			合计
	费用	费用	节约	开支净额	
1. 基于结果的管理	1.40	2.14	0.00	2.14	3.54
2. 人力资源	1.90	14.50	-1.12	13.38	15.28
3. 文化变革	2.30	0.00	0.00	0.00	2.30
4. 权力下放和伙伴关系（统一行动）	1.14	1.72	0.00	1.72	2.86
5. 高效行政服务	6.49	7.18	-7.17	0.01	6.50
6. 治理改革	0.20	5.64	0.00	5.64	5.84
管理支持	3.18	0.00	0.00	0.00	3.18
总计	16.61	31.18	-8.29	22.89	39.50

第二部分——包含 2012—2013 年计划的主要《近期行动计划》行动

14. 本部分介绍了《近期行动计划》各主题领域的实质性计划。

基于结果的管理

15. 基于结果的管理这一主题领域包含 3 个项目：改革计划、预算和基于结果的管理；资源调集和管理；以及企业风险管理。2012—2013 年这些项目的预计费用分类细账如表 3 所示。

表 3—2012—2013 年基于结果的管理领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
基于结果的管理	1.40	2.14		2.14	3.54
项目 3a—改革计划、预算和基于结果的管理	1.40				1.40
项目 4—资源调集和管理		1.34		1.34	1.34
项目 12—企业风险管理		0.80		0.80	0.80

16. 2012—2013 年基于结果的管理主题领域的主要活动是正在实施的新规划模式，继续根据战略框架的指导开展资源调集和管理，以及将企业风险管理充分纳入粮农组织基于结果的管理框架。

17. 为将与财务预测和经费绩效有关的职能转移至财务司，2012—2013 年将开展需求定义和缺口分析活动。该项活动旨在使规划和监测系统与基于结果的管理完全一致，并考虑到相关的国际公共部门会计标准需求，因为这些与预算监测和汇报有关。

18. 2012—2013 年还将在资源调动领域产生 2010—2011 年的经常性费用，以支持当前正在进行的预算外资源和分摊捐款的整合，并继续针对资源调动战略开展能力建设和内部交流。2010—2011 年的经常性费用也将在 2012—2013 年产生，以将企业风险管理整合至基于结果的管理运营框架。

人力资源

19. 由于该项目中《近期行动计划》的行动数量较多，因此 2012—2013 年该项目的预计费用分类细账如表 4 所示。

表 4 - 2012 - 2013 年人力资源领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
人力资源	1.90	14.50	-1.12	13.38	15.28
项目 14 - 人力资源	1.90	14.50	-1.12	13.38	15.28
行动 3.59 - 实施有效的地域和性别代表性政策，尤其是惠及发展中国家的代表性		0.28		0.28	0.28
行动 3.60 - 引入一揽子措施，改善包括管理在内的职工培训		1.60		1.60	1.60
行动 3.61 - 基于激励措施的轮岗政策		2.80		2.80	2.80
行动 3.62 - 初级专业人员方案		5.30		5.30	5.30
行动 3.64 - 更广泛地发布粮农组织的空缺情况		0.40		0.40	0.40
行动 3.66 - 能力框架	1.90				1.90
行动 3.70 - 引入客观的职工考核系统		1.40		1.40	1.40
行动 7.27 - 为人力资源界定新的作用		2.72	-1.12	1.60	1.60

20. 由于认识到人力资源革新领域的行动都是高度优先且紧迫的，因此该主题领域大部分费用来自从 2010 年开始的多项倡议。因此，人力资源主题领域大部分费用都来自与继续实施从 2010—2011 年已开始的人力资源倡议有关的经常性费用。然而，2012—2013 年初级专业人员方案下会产生额外的经常性费用，另外还需要投资费用以完成制定全组织能力框架。

21. 在初级专业人员方案方面，管理层将在 2010 和 2011 年的基础上继续扩展，将起初的 18 名初级专业人员增加至 2013 年新招募的 25 名。在能力框架方面，制定并引入这样一个框架并非易事，但却是整体人力资源战略中必不可少的

一个部分。2012—2013 年预计将交付一个综合的全组织能力框架，确定核心和职能能力，给粮农组织不同职系制定框架，进一步发展能力，并整合 Oracle 人力资源管理系统中的能力。要实现这一目的，需要在 2012—2013 年投资 190 万美元。

22. 2012—2013 年的其他人力资源活动集中于两方面：加强组织的人力资源能力，以及把此类能力与全组织战略统一起来。因此，未来两年期的主要活动将涵盖以下领域：管理培训，工作人员考核，充分实施新的工作人员轮岗政策，进一步改善招聘流程，采取措施确保地域和性别代表性方面更加公平，以及提供新的人力资源职能，如职业发展、战略、人力资源沟通和人事编制等。

23. 2012—2013 两年期管理培训方面的重大进展仍将持续，正在进行的管理领导方案和高级管理领导方案培训合约都将产生经常性费用。2009 年和 2010 年绩效评价管理系统绩效考核倡议获得了成功，2012—2013 年仍将提供正在进行的绩效评价管理系统培训和支持，因为这一活动已充分纳入主流。

24. 为支持持续采取行动实现性别和地域代表性的目标，将会产生经常性费用以继续开展外联计划，从妇女协会和无代表及代表不足的发展中国家吸引工作人员和顾问。管理层对 2010 年更加广泛地发布空缺职位通知感到满意，2012—2013 年仍将使用媒体广告吸引更优秀的申请人应聘空缺职位。

25. 2012—2013 两年期应实现如《近期行动计划》中设想的在总部和实地办事处间实行工作人员在职能和地域之间的调动水平，这是人力资源管理框架中的一个组成部分。

文化变革

26. 2012—2013 年文化变革领域的预计费用分类细账如表 5 所示。

表 5 - 2012 - 2013 年文化变革领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
文化变革	2.30				2.30
项目 13 - 文化变革	2.30				2.30

27. 2012—2013 年文化变革主题领域的主要活动集中在实施文化变革的全组织战略，其中将增加对权力下放办公室变革团队、学习型组织倡议、文化变革中的领导参与、以及制定指标衡量文化转型的支持。2012—2013 年按规划主要有三项交付成果。第一项是加强各地文化变革团队的能力，支持粮农组织的文化变革。第二项是采取措施提高整个粮农组织领导人和工作人员对与粮农组织内部愿景一致的主流化措施的了解和能力。第三项交付成果是使用可得的工具在粮农组织落

实、监测和沟通文化变革，并利用工具衡量文化转型。特别强调将监测粮农组织文化纳入全组织正规监测系统的主流。

权力下放和伙伴关系（统一行动）

28. 统一行动主题领域包括两大项目，即权力下放和伙伴关系。2012—2013 年这些项目的预计费用分类细账如表 6 所示。

表 6 - 2012 - 2013 年统一行动领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
权力下放和伙伴关系（统一行动）	1.14	1.72		1.72	2.86
项目 6 - 权力下放	0.74				0.74
项目 8 - 伙伴关系	0.40	1.72		1.72	2.12

29. 2012—2013 年该领域的主要活动将推进各项战略的实施，这些战略来自伙伴关系就“粮农组织权力下放办公室网络的结构和职能愿景”主题开展的对话，以供理事会审议。

30. 预计 2012—2013 年将引入基准系统这一机制来衡量粮农组织国家办事处的绩效。要实现这一目标，投资费用必须为以下三项供资：研发供总部和权力下放办公室使用的系统，委托调查公司开展所需的调查，以及为顾问提供支助以支持实施。

31. 在伙伴关系方面，工作人员的经常性费用会增加，以支持落实全组织伙伴关系战略，包括宣传全组织伙伴关系的指导原则；实施战略，加强联合国系统内以及与驻罗马机构间的合作；以及推出私营部门和民间社会战略，因为工作已转移至正常计划资源。在运营倡议方面，将联合其他驻罗马的机构利用供资支持战胜饥饿国际联盟并推动农民组织的工作。

高效行政服务

32. 高效行政服务主题领域包括两大项目，即改革行政和管理系统，以及信息技术。由于该项目中《近期行动计划》的行动数量较多，因此表 7 中详细分项列出了 2012—2013 年预计费用的情况。

表 7 - 2012 - 2013 年高效行政服务领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
高效行政服务	6.49	7.18	-7.17	0.01	6.50
项目 9 - 行政和管理系统改革	2.33	1.58	-6.03	-4.45	-2.12
行动 7.6 - 新采购模式	0.33	1.40	-0.03	1.37	1.70
行动 7.7 - 加强注册供应商的管理					
行动 7.8 - 授权地方和区域官员加强对区域采购的管理	0.90		-0.01	-0.01	0.89
行动 7.9 - 将活动转移至共享服务中心			-0.27	-0.27	-0.27
行动 7.14 - 与其他联合国机构在采购方面发展基于结果的管理伙伴关系	0.10		-1.76	-1.76	-1.66
行动 7.15 - 联合采购倡议 - 差旅			-0.90	-0.90	-0.90
行动 7.16 - 制定注册计划	1.00		-2.46	-2.46	-1.46
行动 7.17 - 新印刷和分发单位及程序变更		0.18	-0.60	-0.42	-0.42
项目 11 - 信息技术	4.16	5.60	-1.14	4.46	8.62
行动 3.90 - 信息和通信技术基础设施升级		5.00		5.00	5.00
行动 7.0 - 加强信息技术治理		0.36	-0.76	-0.40	-0.40
行动 7.11 - 减少多功能打印机的数量			-0.38	-0.38	-0.38
行动 7.13 - 为权力下放的信息技术职工引入培训方案		0.24		0.24	0.24
行动 7.25 - 加强 Oracle 企业资源规划系统	3.16				3.16
行动 7.26 - 设计管理信息系统	1.00				1.00

33. 2012—2013 年间行政和管理系统改革领域的主要活动集中在全面落实全面彻底审查的各项建议，以在这两年期间至少为粮农组织节省 200 万美元。这些建议分布在以下四个领域：采购、注册、差旅，以及印刷和翻译服务。

34. 为制定并落实新的采购模式，使采购更有战略性并降低任务导向，并加强实地工作人员在各地处理采购问题的授权和能力，将产生经常性费用为驻高容量/高风险国家的国际采购官员供资。此外还需要投资费用编写框架协议以提高采购效率，编制战略文件和指南，并支持各地供应商管理，以加强当地采购活动。现场培训也需投资费用，以支持实地办事处的能力建设和支持制订准则和系统，进而加强对《协议书》的授权。

35. 在利用新模式提供更具战略性的采购服务方面，将交易活动转移至共享服务中心会节约经常性费用，驻罗马的共同采购小组也将带来同样的收益。小组活动需投资供资支持，以审查一年来共同采购小组试点的情况，制定后续行动战略，并进一步协调驻罗马机构间的合同文件。

36. 根据全面彻底审查的建议，差旅审查、注册审查以及新的印刷和分发设施将在 2012—2013 年间产生节约。除节约之外，注册审查正改善记录管理服务，同时通过记录政策、流程、技术和支持安排的现代化来加强对全组织信息的控制。

37. 信息技术领域的活动需要大型供资，因为其发放对象是多个主要项目，包括改善分散的电信设施以及 Oracle 系统升级，从而与国际公共部门会计标准项目产生协同增效。

38. 用于升级权力下放办公室信息和通信技术基础设施的项目已在 2010 年开展，其主要成就包括成为首批宽带升级，并在区域办事处和分区域办事处应用了高清晰度视频会议解决方案。《近期行动计划》风险评估确定该项目最具依赖性，并且权力下放倡议的总体成功依赖于该《近期行动计划》行动的交付成果。

39. 2012—2013 年期间，权力下放办公室的全组织宽带将进一步扩大，以允许有效使用全组织的一系列应用程序，而这些应用程序对宽带的需求日益增长。对全组织宽带的需求继续增长，预期该趋势在新型在线应用程序产生之前将加速增长，新型在线应用程序拥有一个全球用户库，例如新的实地会计系统，该系统正在开发当中，并作为国际公共部门会计标准项目的一部分。此外，2012—2013 年的因特网宽带将增加，以允许有效使用公共信息以及可通过因特网使用的粮农组织全组织应用程序。将进行投资来提高能力，以允许使用最新一代的知识共享和合作应用程序，包括如 Skype 和粮农组织全组织工具等公共工具，这些工具可以通过网络播放和视频会议等因特网形式使用。

40. 根据向财政委员会 2010 年 10 月举行的第一三五届会议上提交的报告，把 Oracle 企业资源规划软件升级至最新版本（Release 12）本来被视为一种技术升级，但如今将被视为企业资源规划系统和国际公共部门会计标准（国际公共部门会计标准在 2012—2013 年将继续由资本支出基金供资）协同增效升级的一部分。新系统基于一个升级技术平台提供额外特性，该平台支持组织业务流程并遵守国际公共部门会计标准。

41. 在对 2010—2011 年现有数据资源和汇报工具进行转移和综合的基础上，管理信息系统活动将涵盖两个方面——数据管理和业务智能化。数据管理组成部分将通过对流程和技术的定义来制定一个“单一信息版本”，这将产生一个高质量的数据库。业务智能化组成部分将建立使用该数据的工具，从而实现预期的业务利益，并提供高质量和一致的管理信息，同时为将来全面纳入支持战略框架的管理信息系统建立基础。

42. 其他信息技术活动包括全面纳入经修订的信息技术治理程序。将于 2011 年引入新程序，并计划于 2012 年制定相关费用、惠益实现和优先排序的流程。

治理改革

43. 治理改革的主体领域包括两个项目——领导机构改革和监管。2012—2013 年这些项目的预计费用分类细账如表 8 所示。

表 8 - 2012 - 2013 年治理改革领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
治理改革	0.2	5.64		5.64	5.84
项目 1 - 领导机构改革	0.2	2.32		2.32	2.52
项目 2 - 监管		2.32		2.32	3.32

44. 支助领导机构改革的大部分费用与在 2010—2011 年商定并引入的领导机构变革所引起的经常性的笔译、口译和其他支持费用相关。2012—2013 年的额外费用也具有类似性质，但也包括评价领导机构改革涉及的费用，包括专家建议以及支持磋商进程的笔译和口译费用。

45. 监管领域的大部分费用也与在 2010—2011 年商定并引入的变革所引起的经常性费用相关。评价的《近期行动计划》目标为在两个两年期内把评价预算增加至正常计划预算的 0.8%。这些提升目标的三分之一已在 2010—2011 年实现。拟议 2012—2013 年的评价预算将不会进一步增加，而是推迟至未来的两年期再增加。目前增加的评价预算对管理层有效应对和开展独立评价的职责以及领导机构的监管职责有全面影响，这一影响仍然在发挥效力，并需要更多赞赏。管理层在 2012—2013 年的工作重点为确保改善其在应对评价方面的质量。同时，领导机构评估其在审查日益增加的评价以及评价的后续报告方面的能力也是十分有用的。

其他管理支持

46. 其他管理支持虽然并非主题领域，但它包括两个项目——《近期行动计划》计划管理和《近期行动计划》交流。这些项目的 2012—2013 年预计费用分类细账如表 9 所列。

表 9 - 2012 - 2013 年计划管理和交流领域的《近期行动计划》预计费用（百万美元）

《近期行动计划》方案 主题领域和项目	投资费用	经常性 费用	经常性 节约	经常性 开支净额	合计
管理支持	3.18				3.18
项目 16 - 《近期行动计划》计划管理	2.35				2.35
项目 17 - 《近期行动计划》交流	0.83				0.83

47. 于 2010 年 10 月成立的内部计划管理机制正有效地运作，《近期行动计划》方案委员会（以下简称“计划委员会”）定期每周举行会议以确保全面监督《近期行动计划》的实施。《近期行动计划》计划管理组（以下简称“计划管理组”）提供支持，通过《近期行动计划》内部治理来协助计划委员会。计划管理组与项目负责人合作计划《近期行动计划》方案，代表计划委员会管理《近期行动计

划》方案预算，确保项目风险得到管理，并监测《近期行动计划》项目开支，《近期行动计划》总体进展和成果，以及对项目里程碑和目标带来的惠益。该费用为一次性费用，因为计划管理组计划在《近期行动计划》方案完成后解散。

48. 在《近期行动计划》交流方面，2012—2013 年将根据粮农组织革新图变和改革的交流计划继续交付交流材料和服务。在工作人员交流领域，活动旨在帮助所有级别的员工理解他们身边正在发生的改变，以积极的角度看待革新图变措施，并采取与特定革新图变项目一致的新态度、新行为和新做法。在成员交流领域，活动旨在促进更广泛的参与和反馈，并帮助各成员国政府理解变革方案，跟进其进展并获得清晰的成果。

**在 2009 年编制 2010—2011 年《近期行动计划》方案时削减的
并且不会在 2012—2013 年重新引入的范围**

- 领导机构改革——《近期行动计划》行动 2.22——理事会报告将包括结论、决定和建议（逐字记录提供细节并以所有语种出版）——行动尚未恢复
- 企业风险管理——（行动 3.54）——全面实施企业风险管理架构和系统——新的企业风险管理方法——由于该方法经过修订，2012 - 2013 年不需要新的供资
- 人力资源——（行动 3.61）——建立一项基于激励措施并具有清晰标准的总部以及总部和权力下放办公室之间的轮岗政策——轮岗的工作人员数目不会在 2010 - 2011 年的水平上增加（先前的提议寻求更大幅度地增加工作人员轮岗）
- 人力资源——（行动 3.68）——使粮农组织退休人员利用合理化（针对从粮农组织退休后至少六个月内不会被重新雇用的退休人员）——已实施行动，但其供资已纳入司级预算
- 人力资源——（行动 3.73）——设立一个工作人员重新安置基金，最初由预算外资源供资，继而由工作人员费用的一部分供资——工作人员重新安置不采用额外的《近期行动计划》供资

附件 2

2012—2013 年《近期行动计划》行动预计费用分类细账

《近期行动计划》方案/主题领域 项目和行动	2010/2011 年产生的 经常性费用/节约			2012/2013 年 (新)				总计
	经常性 费用	经常性 节约	合计	投资 费用	经常性 费用	经常性 节约	合计	
《近期行动计划》方案合计	27.94	-6.98	20.96	16.61	3.24	-1.31	18.54	39.50
基于结果的管理	2.14		2.14	1.40			1.40	3.54
项目 3a - 方案制定、预算制定和基于结果管理的改革				1.40			1.40	1.40
行动 7.2 - 设计新的计划制定和预算制定模型				1.40			1.40	1.40
项目 4 - 资源调动和管理	1.34		1.34					1.34
行动 3.12 - 综合方案制定和预算制定流程的分摊捐款	0.32		0.32					0.32
行动 3.14 - 资源调动的集中协调和分散实施管理架构	1.02		1.02					1.02
项目 12 - 企业风险管理	0.80		0.80					0.80
行动 3.54 - 企业风险管理全面实施	0.80		0.80					0.80
人力资源	13.02	-1.12	11.90	1.90	1.48		3.38	15.28
项目 14 - 人力资源	13.02	-1.12	11.90	1.90	1.48		3.38	15.28
行动 3.59 - 实施有效的地域和性别代表性政策, 尤其是惠及发展中国家的代表性	0.28		0.28					0.28
行动 3.60 - 引入一揽子措施, 改善包括管理在内的职工培训	1.60		1.60					1.60
行动 3.61 - 基于激励措施的轮岗政策	2.80		2.80					2.80
行动 3.62 - 初级专业人员方案	3.82		3.82		1.48		1.48	5.30
行动 3.64 - 更广泛地发布粮农组织的空缺情况	0.40		0.40					0.40
行动 3.66 - 能力框架				1.90			1.90	1.90
行动 3.70 - 引入客观的职工考核系统	1.40		1.40					1.40
行动 7.27 - 为人力资源界定新的作用	2.72	-1.12	1.60					1.60
文化变革				2.30			2.30	2.30
项目 13 - 文化变革				2.30			2.30	2.30
行动 3.32 - 实施愿景				2.30			2.30	2.30
权利下放和伙伴关系 (统一行动)	1.32		1.32	1.14	0.40		1.54	2.86
项目 6 - 权力下放				0.74			0.74	0.74
行动 3.82 - 修订所有授权								
行动 3.88 - 为权力下放办公室引入基于基准和绩效的汇报和监测系统				0.74			0.74	0.74
项目 8 - 伙伴关系	1.32		1.32	0.40	0.40		0.80	2.12
行动 3.109 - 评价与私营部门和民间社会的伙伴关系	0.80		0.80	0.40	0.40		0.80	1.60
行动 3.110 - 生成成果和产出的倡议短期议程以及中期行动计划的准备	0.48		0.48					0.48
行动 3.117 - 建立监测机制以确保伙伴关系合作的反馈	0.04		0.04					0.04

附件 2—续

《近期行动计划》方案/主题领域 项目和行动	2010/2011 年产生的 经常性费用/节约			2012/2013 年 (新)				总计
	经常性 费用	经常性 节约	合计	投资 费用	经常性 费用	经常性 节约	合计	
高效行政服务	6.92	-5.86	1.06	6.49	0.26	-1.31	5.44	6.50
项目 9 - 行政和管理系统改革	1.58	-4.72	-3.14	2.33		-1.31	1.02	-2.12
行动 7.6 - 新采购模型	1.40		1.40	0.33		-0.03	0.30	1.70
行动 7.7 - 加强注册供应商的管理								
行动 7.8 - 授权当地和区域干事加强对区域采购的管理				0.90		-0.01	0.89	0.89
行动 7.9 - 把活动转移至共享服务中心		-0.26	-0.26			-0.01	-0.01	-0.27
行动 7.14 - 与其他联合国机构在采购方面发展基于结果的管理伙伴关系		-1.76	-1.76	0.10			0.10	-1.66
行动 7.15 - 联合采购倡议-差旅		-0.90	-0.90					-0.90
行动 7.16 - 制定注册计划		-1.20	-1.20	1.00		-1.26	-0.26	-1.46
行动 7.17 - 新印刷和分发单位和程序变更	0.18	-0.60	-0.42					-0.42
项目 11b - 信息技术	5.34	-1.14	4.20	4.16	0.26		4.42	8.62
行动 3.90 - 信息和通信技术基础设施升级	5.00		5.00					5.00
行动 7.0 - 加强信息技术治理	0.10	-0.76	-0.66		0.26		0.26	-0.40
行动 7.11 - 减少多功能打印机的数量		-0.38	-0.38					-0.38
行动 7.13 - 为权力下放信息技术职工引入训练方案	0.24		0.24					0.24
行动 7.25 - 加强 Oracle 企业资源规划系统				3.16			3.16	3.16
行动 7.26 - 设计管理信息系统				1.00			1.00	1.00
治理改革	4.54		4.54	0.20	1.10		1.30	5.84
项目 1 - 领导机构改革	1.42		1.42	0.20	0.90		1.10	2.52
行动 2.19 - 理事会会议	0.40		0.40		0.10		0.10	0.50
行动 2.20 - 额外短期会议或非正式会议	0.40		0.40					0.40
行动 2.32 - 继续改善粮农组织治理					0.50		0.50	0.50
行动 2.47 - 向不发言观察员公开的会议	0.12		0.12					0.12
行动 2.52 - 区域会议的改变状况	0.40		0.40					0.40
行动 2.57 - 技术委员会闭会期间工作					0.30		0.30	0.30
行动 2.66 - 大会或理事会可能会召集部长级会议	0.10		0.10					0.10
行动 2.74 - 大会评估包括区域会议在内的治理改革工作				0.20			0.20	0.20
项目 2 - 监管	3.12		3.12		0.20		0.20	3.32
行动 2.78 - 评价预算增长	1.10		1.10					1.10
行动 2.91 - 扩展监察长的工作	0.30		0.30					0.30
行动 3.33 - 职业道德办公室的人员任命和运作	0.86		0.86		0.10		0.10	0.96
行动 3.36a - 监察员的任命	0.86		0.86		0.10		0.10	0.96
管理支持				3.18			3.18	3.18
项目 16 - 《近期行动计划》计划管理				2.35			2.35	2.35
行动 4.9 - 《近期行动计划》方案和项目支持				2.35			2.35	2.35
项目 17 - 《近期行动计划》交流				0.83			0.83	0.83
行动 4.9a - 《近期行动计划》员工交流				0.72			0.72	0.72
行动 4.9b - 《近期行动计划》成员交流				0.11			0.11	0.11