

2009年6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

联席会议

计划委员会第一〇二届会议和 财政委员会第一二八届会议 联席会议

2009年7月29日，罗马

粮农组织、粮食计划署和农发基金之间 在行政和业务处理方面的合作——进展报告

I. 背景

1. 本文介绍了总部设在罗马的三个联合国机构，即联合国粮食及农业组织（粮农组织）、世界粮食计划署（粮食计划署）和国际农业发展基金（农发基金），在行政和业务流程合作方面所取得的进展。本文件中所提到的合作，不包括在更广泛的联合国合作背景下通过正式机制进行的合作，如高级别管理委员会、联合国发展集团等。

2. 设在罗马的三个机构之间开展更密切的合作，是这三个组织领导机构讨论过程中反复出现的一个主题。这在很大程度上可归因于这样一个事实，即对于设在罗马的三个机构乃至整个联合国系统来说，行政费用一直被视为一项重大挑战。多年来，受人力资源（包括职工和非职工）、商品和服务以及系统开发和维护等外部成本持续上升的影响，行政费用不断水涨船高。

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。

3. 也正是由于这个原因，设在罗马的三个机构在多个领域开展了合作。此外，通过对粮农组织行政程序和服务进行外部“全面彻底审查”，在某些领域找到机会为与驻罗马其它机构合作提供成本效益更佳和效率更高的服务。

II. 实施机制

4. 2007年5月设立了一个（结构和过程方面的）实施机制，以指导并最大限度地落实合作计划，并确保所有三个机构都能从实现的效率中充分获益。虽然这一机制的核心是三个机构，但并不妨碍三个机构中某两个机构之间的合作，也不排斥在一些活动中纳入其它机构。

5. 所建立的机制是机构间协调委员会，由行政和财务部门的负责人以及负责机构间事务的各单位负责人组成。该委员会由各部门负责人轮流担任主席，每年举行两次会议。该委员会负责审查、批准组织间活动总体计划和确立优先事项，并授权使用必要的资源。该委员会确保在每个总体管理计划中包含已批准的计划，并考虑提供联合服务机制，例如初始谅解备忘录。

III. 当前合作领域

6. 设在罗马的机构多年来一直以多种方式开展合作，以联合各自优势，利用互补性视角和专门知识，应对节支增效的挑战。这份文件提供了三个机构联合实施的一些后台办公服务领域的相关信息，包括采购、人力资源、财务、库存采购、信息技术、安全、大会、礼宾和知识共享。附件 II 对将要探讨的联合工作安排倡议进行了概述。

A. 人力资源

7. 粮农组织负责管理医疗保险合同，涉及三个机构（以及国际文化遗产保存和恢复研究中心）的职工和退休人员。粮农组织还根据联合国职工联合养恤基金和三个机构之间达成的协议，负责管理粮农组织和粮食计划署所有工作人员参与该养恤基金事宜及其养老金福利相关的所有事务。此外，粮农组织还负责为粮农组织和粮食计划署管理在任职期间发生事故的职工补偿计划。设在罗马三个机构的工作人员和管理层选派代表参加联合委员会，负责监督这些服务的提供，并在各自机构中宣传有关服务政策。

8. 三个机构还合作进行一般服务人员薪金调查以及逐地生活费用调查。粮农组织还负责《管理手册》的实施，该手册列出了粮农组织和粮食计划署条例和细则适用的管理条款。尽管农发基金有自己的条例和人力资源程序手册，但也采用联合国系统的政策和程序。

9. 按照一般服务人员招募测试的程序，要联合提供语言培训；短期临时一般服务工作候选人也自然要进行相互协商。粮农组织每年举办两次退休前讲座，为有关职工做好退休准备；这些讲座参加人员还包括粮食计划署和农发基金的职工。其他共同举措包括在罗马设立管理发展中心以及与联合国系统职工学院的合作。

10. 粮农组织代表粮食计划署负责处理粮食计划署工作人员向上诉委员会提出的有关受到工作人员质疑的执行干事决定的上诉案件。

11. 加强当前合作模式的一项新计划，是与粮食计划署就实行新的人力资源政策建立了一个更系统性的协商程序。被提议的所有机构人力资源政策都将与粮食计划署共享，以便粮食计划署提供意见。预计该计划将扩大到农发基金，以作为三个机构加强信息共享的部分内容。正在与驻罗马的其他机构进行磋商，希望能够协调这三个组织正在应用的人力资源政策，以便在制定相关政策和程序时能在组织间形成合力。

B. 采购

12. 设在罗马三个机构的采购服务显著扩大了合作领域，加大了合作力度。在过去两年里，三个机构发起的联合招标逐步增多，内容包括信息技术咨询服务、银行服务、旅行社、国际快递服务、年度精算审核服务、电子招标门户网站的采购以及与管理发展中心建立有关的服务。这些联合招标已促使招标交易成本显著下降。三个机构的共同需求产生了规模经济，为获得更有竞争力的价格提供了机会。

13. 2009年初，三个机构的采购服务部门制定了一个 2009/2010 年度联合采购计划（附件 1），清楚地表明了三方承诺在未来两年内联合采购商品和服务。下面列举一些在 2009/2010 年度联合采购的商品/服务：电信（总部和实地办事处的移动通信服务）；外部印刷；转寄服务；电力供应服务；个人电脑（笔记本/台式机）的全球供应。联合采购有望减少交易成本，由规模经济产生更优价格从而带来更多节约，并且因避免了两次或三次重复相同的过程而提高效率。

14. 至于三个机构合同条款和条件的协调问题，各方已决定在试点期间，牵头负责联合处室的机构将在招标文件中附上其条款和条件；这些条款和条件将构成签署最终合同的基础。不过，三个组织各自条例和细则中规定的条款和条件需要进一步协调一致。

15. “全面彻底审查”建议设在罗马的三个机构专门设立联合采购组，三个机构采购处领导下的采购团队就一项联合建议达成一致意见，同意在总部采购方面加强合作。团队决定设立联合采购组作为试点，尽量减少失败的风险并尽量不会干扰设在罗马机构的日常采购活动。该试点组将由正常预算供资并从相关机构抽调人员组成，设在项目牵头机构。该建议已提交机构间协调委员会（三机构的高

级管理层)。待机构间协调委员会批准其远景与战略后,试点工作拟定于 2010 年 1 月 1 日开始。

C. 设施管理

16. 为了从规模经济中获得好处,避免重复招标程序,自 2006 年以来,设在罗马三个机构在自由市场上进行了电力能源供应的联合招标。进入自由电力市场的决定在过去产生了实实在在的财务业绩(2006 年成本下降 10.35%;2007 年下降 14.20%;2008 年下降 9.04%)。三个机构还支持对可再生能源生产进行研究,决定购买更多数量的绿色标签或可再生能源证书(2008 年购买 25%可再生能源证书;2009 年购买 100%可再生能源证书)。

17. 三个机构还计划于 2009 年最后一个季度在自由市场上启动天然气供应联合招标。由于能源市场波动性较大,预期实现的节约在当前阶段难以量化。

18. 在可能的情况下,设在罗马三个机构将推动设施管理合同的联合招标举措,或共享现有的合同。例如,粮农组织已决定采用粮食计划署 2009 年的建设工程合同。粮农组织和粮食计划署还计划在 2009 年最后一个季度为此活动发起一项联合招标。农发基金可能于 2011 年加入合同。预计联合招标将在现有合同基础上进一步节约 1—2%的额外开支。

D. 邮件及分发

19. 下列举措业已落实。

20. **转寄服务。**设在罗马三个机构最近同意将粮农组织邮件分发部门转寄合同扩大到粮食计划署和农发基金。这项举措预计将使农发基金节省约 25%的费用,使粮食计划署节省约 30%的费用。粮农组织将从中受益,获得现有费率延长一年的优惠待遇。

21. **邮袋服务。**这是粮农组织向设在罗马的其他两个机构提供多年的一项服务,使之能够以极具竞争力的费率受益于高效服务。粮农组织将从中获益,与农发基金分担行政费用。

22. **国际快递。**作为 2009 年进行的一次联合招标的结果,目前由同一个承包商向所有三个机构提供服务。估计粮农组织平均节约成本为 10%左右。

E. 信息技术和知识管理

23. 涉及三个领域的合作建议书已经提交给机构间协调委员会并获得了批准。建议书包括共享当前信息技术合同信息和合同规范和评估最佳做法的相关知识,以及利用其它两个机构的网站作为免费的备份数据异地存储,构建灾难恢复能力。

24. 设在罗马的三个机构继续探索和扩大信息技术商品和服务的合作领域，与此同时提高评估共享举措的机会和局限性的能力。近期的联合活动包括：

- a) 在知识交流领域，粮农组织开发了知识交流会网站平台。为期三天的知识交流会由设在罗马的三个机构在 2009 年 1 月组织，旨在使其工作人员找到分享知识的方法，改善知识获取途径。此外，在今年初启动了与农发基金的一个合作项目，设计并实施一个基于网络的知识共享平台，以便于交流文档、照片和新闻，并通过一个电子论坛进行讨论。该平台的用户需求分析和整体设计已经完成；开发工作正在进行中。
- b) 一个甚小口径终端（VSAT）服务的共同系统采购（技术上由粮食计划署领导，尽管系统合同是通过联合国开发计划署主持的）：粮农组织正在评标。粮食计划署在 2008 年 12 月开始向新的机构间合同过渡。
- c) 粮农组织—粮食计划署对需要现场工作的信息技术非职工人力资源的联合招标。领导招标工作的粮农组织确定了 39 项技能要求说明，而粮食计划署另外提供了 6 项招聘说明。（因为在其总部搬迁之前这段时间里工作量较大，农发基金在发布招标时无法参与，但最近表示可能采用部分招标结果。）每项工作的主导机构正在对其进行评估，另一个机构将采纳评估结果。粮农组织已主持完成了四份合同，接下来还有两份；粮食计划署的合同安排也在进行之中。

F. 财务

25. 2007 年起，三个财务部门的负责人交叉参与每个机构的投资委员会，目前已完全制度化，而且已被证明对知识共享和协调非常有效，特别是在当前全球金融市场面临前所未有的流动性和信贷危机的时候。这种交叉参与还辅以联合培训课程、讲座和其它能力建设计划，涉及的技术主题包括资产配置、长期资产/负债的规划和建模、风险预算、组合投资类型，以及风险和业绩监测。

26. 2008 年第 2 季度启动了全球托管服务的联合招标，三个机构合作确定潜在的候选者，准备所有文件，并考虑技术打分因素。由于其它紧急事项的牵扯，这一进程被推迟到 2009 年。

27. 在薪酬方面，粮农组织每月处理并报告医疗保险计划的支付情况，并管理所有三个机构相关职员的美联储和州所得税的垫付和退税事务。

28. 在罗马项目小组支持整个联合国系统实施“国际公共部门会计标准”的情况下，粮农组织和粮食计划署之间的合作保持定期和持续进行。（农发基金作为国际金融机构，适用国际财务报告准则。）此外，粮农组织和粮食计划署国际公共部门会计标准实施小组之间的非正式合作一直在持续。

G. 差旅

29. 自 2008 年 4 月起，设在罗马三个机构由同一家旅行社，即：嘉信力旅运（Carlson Wagonlit）提供服务。除了共同使用一家旅行社外，这三个机构还实施了一项举措，通过与各大航空公司和旅行社谈判协议费率来减少旅行费用，并由此实现了可观的节约。鉴于由此激发的联合购买力，已经可以保证最常用路线的大多数主要运营商提供协议费率。这使旅行社在预订时能够选择最具成本效益的航线。此外，利用国际民用航空组织的标准，以及旅行社的系统，三个机构现在能够确定单个旅客对应的碳排放量，并就此提出季度和年度报告。

30. 为了从与航空公司联合谈判中获得最大利益，设在罗马的三个机构正在合作制定机构乘机旅行政策，将差旅集中到少数能提供最优价格和增值服务的航空公司，以实现进一步节约。这些努力与几家大型航空公司最新的兼并和收购活动相一致。

31. 农发基金管理着联合国全球酒店数据库网站的罗马片区，并作为罗马联络点，通过谈判为到罗马参加三个机构正式会议或执行工作任务的联合国工作人员、访问人员争取特别折扣率。所有相关信息都张贴在数据库网站上，供整个联合国系统使用。还将开展一项研究，调查确定绿色饭店供职工使用的可能性；还将根据各个航空公司的排放评级，拟定首选航空公司名单。

H. 大会、礼宾以及特权和豁免权

32. 在大会和礼宾方面，粮农组织/农发基金/粮食计划署的主要会议滚动日历是各领导机构秘书处之间磋商的结果；另外根据需要召开财政委员会会议，讨论粮食计划署的事项。粮农组织还负责管理粮食计划署执行局六名成员的年度选举，并在必要时协助运作粮食计划署执行局投票。定期进行信息交流，沟通有关事项，如临时会议工作人员、数字录音、会议记录以及与执行局成员之间的通信。粮农组织还负责为粮食计划署发放身份证件和签证，并为农发基金和粮食计划署延长通行证。粮食计划署尽可能采用粮农组织的口译人员，并偿付适当的费用。粮农组织的术语小组与农发基金和粮食计划署定期联络，以保持翻译口径的一致性。粮农组织就某些事务向粮食计划署工作人员提供支持，例如车辆进口、国家/外交牌照注册、汽油券、驾驶执照、家庭物品和个人物品运输的进口许可证。

I. 图书馆

33. 设在罗马三个机构之间的图书馆合作，正在以信息交流和职工所需出版物馆际互借的形式持续进行。这种合作确保职工迅速获得所需的有用信息/文件，有利于顺利开展各自机构的工作。

34. 三个机构的图书馆还合作参加了联合国系统电子信息采购集团，从而在总部和分散的办事处工作人员广泛使用的电子信息采购方面实现了大量节约。与联合国系统电子信息采购集团的主导机构联合国达格·哈马舍尔德（Dag Hammarskjöld）图书馆签署了一份协议备忘录。这种涉及整个联合国系统范围内的图书馆举措（其中包括设在罗马的三个机构），在联合国系统内部的高级别会议上被用来作为有效合作的一个具体实例，为参与机构节约了大量成本。

J. 安保

35. 安保事务方面的合作十分广泛，并通过讨论安保相关问题的安保联络人月度会议得到了良好的协调。当前合作包括安保人员的培训和交流、制定共同安全计划，以及安全门禁系统相关技术信息和专门知识的交流。

- a) 常设罗马的机构继续探究实施共享门禁控制设施的可行性。在这方面，粮农组织负责牵头该项目，设立了由设施管理和信息技术专家组成的专门门禁控制系统进行必要升级的费用。可行性研究预计于 2009 年 9 月完成。
- b) 上述工作完成后，项目将进行第一次试点测试，允许派驻罗马机构的所有代表、大使和与会代表凭单一证卡出入。试点项目实施期预计为 2009 年底。
- c) 作为项目第二期，驻罗马机构可考虑将门禁管理系统覆盖所有职工。

K. 气候中和

36. 三个机构积极寻求并支持联合国秘书长主导的倡议，即促使联合国系统采取更好的做法，进一步减少对气候的影响。最近，三个机构与联合国环境规划署以及高级别管理委员会的采购网络合作，共同主办了一次可持续采购培训研讨会。这次研讨会目的是确定联合国在可持续发展及气候中和方面所面临的挑战；了解什么是可持续采购，并设法将可持续性考虑因素纳入采购程序，并纳入各自的采购条例、细则和做法之中。

37. 此外，三个机构还密切合作开展与在差旅和办公设施实现气候中和及零碳排放有关的活动。

IV. 目前和今后的合作领域

38. 在行政和业务程序方面，有许多其他活动正在进行，也为不少合作活动做出了计划。具体详情参阅两个附件：附件 I 列出了采购方面预计的联合招标活动，该领域肯定会受益于三个机构交易成本和时间的减少、固定费用的降低以及

程序的简化；附件 II 描述了可能的联合工作安排计划，并探索了在人力资源管理、财务和财政、信息技术、知识管理、设施管理、邮件及分发、安保和图书馆等方面的可能性。这个清单并不详尽；还有其它领域需要探索，例如变革管理和改革、预算和成本计算方法的开发，以及会议和语言服务。不过，过去两年的成绩和设在罗马三个机构共有的坚定协作精神将表明，这三个机构正朝着共同的愿景在正确的方向上努力。

附件 I

2009/2010 年度联合招标活动一览表			
活动领域	服务内容	粮农组织、农发基和粮食计划署的联合招标	备注
保险	保险	今年（第 3/4 季度）招标	
信息和计算机技术	IT 桌面设备（台式机和笔记本）	2010 年招标	粮食计划署已发起一项全球招标。
信息和计算机技术	电信（总部和实地办事处的移动通信服务）	2010 年招标	粮农组织将调整现有合同，以发起一项 2010 年联合招标。
信息和计算机技术	电信（针对总部的最低成本路径选择和地面线路）	2010 年招标	
信息和计算机技术	电信（互联网服务）	2010 年招标	
公用事业	电力供应	每年招标	
公用事业	天然气供应	2009 年（第 3 季度）为 2010 年招标	
印刷	外部印刷	2009 年粮农组织—粮食计划署招标	农发基金的服务要求与粮农组织和粮食计划署截然不同。农发基金将不会参加粮农组织-粮食计划署的这项招标，但仍然有兴趣合作以分享经验。
信息和计算机技术	多功能设备（如复印机）的租赁	2010 年（第 1 季度）招标	粮食计划署需要使当前合同的终止日期与粮农组织合同的终止日期相一致。农发基金有兴趣在 2011 年之后参加这些服务。
邮件	整个城市范围内的快递服务	2009 年（第 3 季度）招标	有必要确定每年的总金额是达到了有必要招标的限度。如农发基金，总额只有不到 5 000 欧元。
财政	全球托管服务（投资）	2009 年招标	农发基金在 2008 年第二季度为这些服务发起了一项联合招标。然而，由于去年的银行业危机，这项招标不得已被取消。这项活动已被搁置，直到市场稳定下来。
邮件	转寄服务	2010 年招标	
信息和计算机技术	电信（罗马—日内瓦线路和其它电信服务）	2009 年（第 3 季度）招标	

2009/2010 年度联合招标活动一览表			
活动领域	服务内容	粮农组织、农发基和 粮食计划署的 联合招标	备注
设施管理	日常维修及建设施工	2009 年（第 3 季度） 为 2010 年招标	2009 年粮农组织/粮食计划署联合招标。 农发基金可能从 2011 年开始才需要这些服务。
视听	视听技术服务	2010 年招标	
	汽油券	2009 年招标	农发基金正试图从汽油券转移到汽油卡。这项招标的目的是确定哪家公司可以提供这些汽油卡及相关服务。粮农组织可能有意进行联合安排。
培训	管理培训	2009 年招标	

附件 II

未来可能进行的联合招标		
活动领域	服务内容	备注
用品	办公用品（包括纸张供应）	粮农组织需要使当前合同（2009）的终止日期与粮食计划署合同的终止日期相一致，后者在 2011 年到期。农发基金的合同在 2010 年到期。（农发基金无法使用 Karnak 品牌，因为圣马利诺不是农发基金成员。）不过，农发基金有兴趣参加联合招标。
信息和计算机技术	传真服务	粮农组织的合同在 2011 年 3 月份到期（有权选择延期两年到 2013 年）。农发基金拥有内部基础设施：可能在 2009—2010 年度考虑外包。
信息和计算机技术	防病毒系统	农发基金应当调整其合同的终止日期。粮食计划署尚未提供任何意见。
用品	维修材料用品服务（硬件项目）	有待进一步讨论。
特权	国际运输	粮农组织的合同在 2010 年 3 月份到期，农发基金合同的有效期是到 2011 年（可延期两年）。粮食计划署尚未提供任何意见。
信息和计算机技术	外部会议租赁 IT 设备	农发基金正在进行一项招标（评估阶段）。
餐饮	餐饮服务	农发基金和粮农组织可能在 2013 年进行联合招标。如能够调整当前合同的终止日期，粮食计划署则可能加入招标。
差旅	旅行社	如果粮食计划署调整当前合同的终止日期，那么可以在 2012 年发起一项联合招标。
设施管理	清洁服务	可能 2013 年联合招标。
用品	IT 耗材	可能 2010/2010 年联合招标。
财政	团体银行服务	农发基金将于 2010 年审查合同，并可能将当前合同延长两年。将在 2012 年发出征求建议书。

附件 III：可能实施的联合工作安排举措概述

人力资源

39. 设在罗马的三个机构均已着手实施人力资源改革。在这方面，机构间协调委员会表示三个机构的人力资源改革事项和举措需要更多的合作。

1. 正在考虑的一个建议是建立一个人力资源政策和做法的知识库，使所有三个机构都能公开获取信息，以便制定体现最佳做法的政策和程序。三个机构还将探讨：
 - a) 职员流动/轮岗的领域。
 - b) 联合培训，其效益不只是节约成本，还有助于促成共识，作为今后合作的一个平台。
 - c) 针对中层专业工作人员的管理领导力课程（例如，粮农组织将主办 2010 年国际农业研究磋商组织妇女领导力与管理课程）。
2. 计划详细分析目前的安排，以评估将四个组织（粮农组织、粮食计划署、农发基金和国际文化遗产保存和恢复研究中心）的所有社会保障服务合并为一个独立单位的可行性，这样可以通过规模经济、知识库和消除冗余任务实现成本节约。这项可行性研究还将涉及如下问题：
 - a) 针对设在罗马的各机构，将当前两个委员会（粮农组织/粮食计划署职工联合养恤金委员会和农发基金职工养恤金委员会）及相应秘书处合并成为一个委员会，建立单一的职工养恤金委员会，为所有三个机构服务。这将类似于联合国秘书处及其各基金和计划署所采取的做法：这些组织的职工养恤金由设在联合国总部的单一职工养恤金委员会及秘书处负责管理，该委员会服务的大多数组织都设在联合国总部。
 - b) 提供单一的保险服务，在这方面设在罗马的三个机构和国际文化遗产保存和恢复研究中心在联合国各组织中走在了前列，将职工人数汇总起来，以获得有利的条款。这个汇总过程将进一步扩大，在同一个集合中纳入其他类别的人员（例如目前由各个机构单独购买保险的人员）。由此实现的节约比较难以量化，因为这取决于汇总人数的规模。不过，最近一项研究计算表明，参加保险的职员人数增加 10%，实现的节约可能在 100 万美元左右。
 - c) 粮农组织在工作场所正式启动其艾滋病毒/艾滋病政策之后，2010/2011 年将参加“联合国关爱计划”，该计划包括联合国系统的其他几个组织，其中有粮食计划署。农发基金自 2008 年起加入“联合国关爱计

划”。该计划强调针对工作人员的培训和教育，并开展各项活动。

“联合国关爱计划”是设在罗马的各机构之间一个极好的合作机会，因为它基于粮食计划署在针对工作人员开展的相关艾滋病毒的培训的丰富经验，并由为设在罗马的所有三个机构服务的同一个医疗服务处提供支持。

3. 进行中的讨论涉及下列问题：
 - a) 分享经验和知识（尽管三个机构使用不同的企业资源规划系统）的有关问题，如工作地点差价调整（例如教育津贴、应用的汇率等）。
 - b) 允许粮食计划署接入粮农组织的 LOW 门户，以显示模式确定其工作人员在未清偿预付款和税务处理方面的情况。
 - c) 建立一个共同的顾问名单和酬金标准，而不是三个机构互相竞争。
 - d) 设在罗马的三个机构之间遇有重大活动可通过借调会议工作人员提供支持，例如 2008 年粮农组织世界粮食安全高级别会议的安排，就从粮食计划署“借用”了工作人员。

财 务

1. 三个机构之间进行了初步讨论，以探讨粮农组织和粮食计划署是否有可能共享农发基金的 SWIFT（全球银行间资金转账系统）支付能力。讨论的结论是需要额外的内部研究来确定通过这个项目可以实现的成本效益和效率，特别是考虑到需要在接口软件上进行大量投资。
2. 正在进行一项审查，以评估粮农组织—农发基金在工资处理方面（即可能由粮农组织处理农发基金的工资）的合作潜力。
3. 正在进行一项评估，以确定在财政和投资活动领域进一步合作的机会。

信息技术和知识管理

1. 关于共享总机的可行性研究结论是，当前电话系统固有的技术障碍使这种做法不切实际。研究建议更换设备的架构从一开始就应考虑到这一要求，设在罗马的所有三个机构在其下一个升级/更换周期中应当采购兼容的电话系统。
2. 在信息通信技术基础设施领域，目前正在制定三个机构之间网络互联的业务方案，这将构成共享服务和信息的基石。应当指出，“协调一致”计划和共同的信息通信技术网络计划，将会促使粮农组织和粮食计划署在总部一级更多的合作，特别是国家办事处的信息技术基础设施和广域网连接。
3. 设在罗马的各机构正在探索在 2009 年及以后提供联合信息技术服务的可行性，例如：

- a) 广域网联合服务——利用共享的基础设施、联合国甚小口径终端（VSAT）合同和“协调一致”计划；
- b) 联合数据中心的计划，尤其是在灾难恢复和业务持续性计划领域；
- c) 共享服务台；
- d) Web 2.0，包括 Web 2.0 工具和技术的共同分析；
- e) 开发一个共同平台，作为协作场所和知识交流手段；
- f) 网站开发和支持，包括网站设计、经验分享、知识和网络技术，以便重复使用结构、解决方案和平台。

设施管理

1. 总部设在罗马的各机构在当地市场寻找公司进行紧急维修工作或木工维修时遇到了一些问题。共享内部设施的可能性正被视为最适当的解决方案，并将由所有三个机构联合资助。三个机构共享粮农组织木工车间的可行性也正在讨论之中。
2. 三个机构正在探讨是否有可能在碳平衡的做法和政策领域实施联合举措并分享专门知识。
3. 制定切实可行的措施，减少对环境影响的例子包括：
 - a) **航空旅行：**确保已考虑替代沟通方法或行程分组；在选择飞行/交通方式时除经济成本外还考虑排放标准；探索环境项目使用航空里程的可行性。
 - b) **能源：**调整空调和取暖的预期；进一步认识不关灯和电脑的影响；评估替代能源（屋顶安装的太阳能光伏板或小型风力涡轮机）；远程照明控制或传感器操作的照明控制。
 - c) **废弃物：**采取措施减少废弃物；促进垃圾分类收集；为塑料瓶装饮用水提供替代方案。
 - d) **水：**将设在罗马的三个机构的单位表面积耗水量和人均耗水量与其他组织相比较。粮农组织总部单位表面积耗水量和人均耗水量与类似的建筑/组织相比似乎相当高；需要进一步分析，确定其中的原因。
 - e) **打印和纸张：**增加再生纸使用、自动双面打印、减少打印需求的政策。
 - f) **会议：**绿色标准清单，包括能源、纸张、饮用水。
 - g) **餐饮服务：**以对环保替代品取代塑料一次性饭盒/餐具。

邮件及分发

1. 设在罗马的机构目前正在正在进行一项分析，旨在优化邮件及分发流程，从而提高其效率。正在评估的选项包括：

- a) 修改服务程序
- b) 共享邮件、分发和储存合同
- c) 确定工作人员的交叉培训的可能性
- d) 共享工作人员
- e) 标准化程序
- f) 建立报告程序

安 保

1. 设在罗马的三个机构正在考虑实施一个共同的机构间门禁系统。已同意研究利用所有三个机构的建筑物均已采用的技术，在三个建筑物的门禁系统之间建立关联的可能性；该项目将从一个试点开始，并将分两个阶段进行。第一阶段将涉及向常驻代表颁发证卡，第二阶段将覆盖职工的共同门禁。试点计划将在六个月内开始。

图 书 馆

1. 粮食计划署、粮农组织和农发基金的三个图书馆之间正在讨论开发一个共同的搜索门户，推动在互联网上访问彼此图书馆目录，从而加强搜索和信息共享。