

2009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  
Agricultura  
y la  
Alimentación

# 理事会

## 第一三七届会议

2009年9月28日—10月2日，罗马

2009年《近期行动计划》进展报告

## I. 内容摘要

### 引言

1. 《近期行动计划》极为宏伟，志在全组织上下引发意义深远的改革，是联合国所有组织迄今所开展的最为综合的改革进程之蓝图。
2. 本文件旨在提供一份粮农组织大会第三十五届（特别）会议第 1/2008 号决议授权实施的《近期行动计划》在 2009 年的进展报告。
3. 本报告对到 2009 年底的情况做出筹划并对全年进展提供综合概况。同时还反思 2009 年所取得的成绩，并指出随着步入下一个两年度且在粮农组织改革不断取得进展的背景下，如何往前迈进。

### 背景

4. 成员国同意，作为对独立外部评价建议的回应，将《近期行动计划》作为粮农组织革新图变的基础；并成立粮农组织大会独立外部评价后续行动委员会（大会委员会）作为监督机构。

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](http://www.fao.org) 网站获取。

5. 《近期行动计划》共有 235 项行动，相互关联、高度依存，需要采取综合措施。将这些行动联系起来，是对粮农组织进行改革并采取绩效管理的总体目标，粮农组织可以藉此明确成员目标；实现可衡量、有影响的结果；在所有工作层面实现一个组织协调运作；优化人力资源的使用；提高服务效率并对成员负责所实现的目标结果。绩效管理框架及其相关行动构成了粮农组织改革核心及主要优先重点。

6. 为致力于变革、注重结果并力争对《近期行动计划》中的许多行动取得快速进展，管理层将所有行动划分整合为 14 个项目，这 14 个项目又进一步集中为 5 个专题，在项目和粮农组织授权之间形成联系并确保项目之间形成合力，同时任命资深专家担任项目主任。

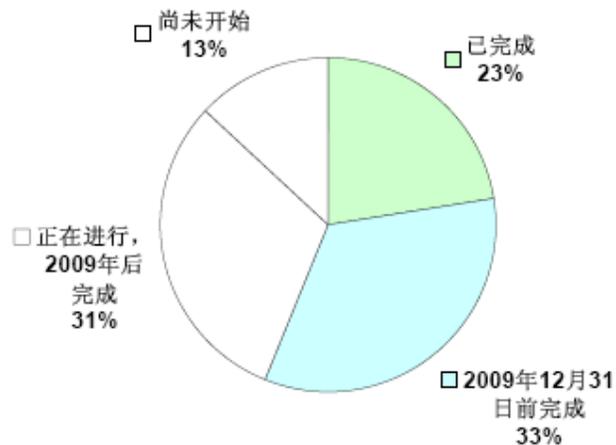
7. 《近期行动计划》中的某些行动需要管理层进行分析和政策考量，因此成立了跨部门改革支持小组，在《近期行动计划》高级管理团队审议政策之前对政策文件进行讨论。高级管理团队是针对《近期行动计划》事项的政策制定小组，由副总干事牵头，在总干事的总体指导下工作。

## II. 进展

8. 管理层在落实《近期行动计划》过程中取得了良好进展：截至 2009 年 8 月 31 日，共完成 53 项行动（占《近期行动计划》原定 235 项行动的 23%）；132 项行动，也就是行动总数的 56%（见图 1），预计将于 2009 年底完成。

9. 已完成的《近期行动计划》内容涉及多种举措，其中许多行动清楚明确、简单易行，但还有其他一些耗时长且错综复杂的行动，如基于结果的规划文件（《战略框架》、《中期计划及工作计划和预算》）以及“全面彻底审查”。第 1/2008 号决议所授权实施的每项行动的实际和预期完成详情可参阅附件 1，该附件复制了 C2008/4 号文件中大会所批准的行动矩阵表。目前所取得的积极进展佐证了秘书处和成员国对实现粮农组织改革目标所表现出的奉献精神。

图1 - 《近期行动计划》各项行动状况(第1/2008号决议)  
总计 235 项



### III. 成绩

10. 除了对《近期行动计划》所完成行动数量上的考虑之外，还应考虑行动的实质性内容，这代表着 2009 年在粮农组织改革道路上所取得的成绩。

11. 如上文第 5 段所述，粮农组织改革的总体目标是将本组织打造成为采取绩效管理的组织。这需要圆满完成两部分内容 – 明确阐述成员国目标以及在此背景下，实现可衡量、有影响的结果。

12. 粮农组织 2009 年已在此道路上迈出了坚实步伐。成员国和管理层制定了新的结果框架，包含粮农组织远景、成员国三大全球总体目标及其相关十一项战略目标以及通过应用两项职能目标和八项核心职能来予以实现的行动方式。基于该结果框架，已编制完成《2010-13 年中期计划及 2010-11 年工作计划和预算》，将分摊会费和估算的自愿捐款两项资源整合，供 2009 年 11 月召开的粮农组织大会第 36 届会议审议。此项工作本身就明确将结果框架结合运用到可衡量的交付成果中，是 2009 年一项主要改革成果（C 2009/15）。

13. 实现可衡量结果的一项主要内容就是粮农组织一体化运作的的能力，这也是第二项中心重点领域。作为一个组织运作涉及多个层面：总部和权利下放办事处职工、管理层和成员国以及粮农组织和其他伙伴组织。其最主要内容是界定明确、协商一致进行一体化运作，以有助于实现本组织战略目标。为此，在决策过程中对区域办事处赋予了更重要作用。区域代表通过视频会议参加高级管理团队会议及其他重要政策会议，有助于更好地平衡全球、区域、分区域和国家层面所关注的问题。区域代表与其他权利下放办事处磋商，牵头编制其办事处以及整个区域

在 2010-11 两年度的预算提案。自 2010 年 1 月 1 日起，区域代表将全面负责其区域技术官员的预算和计划工作。他们还将逐渐监管粮农组织驻国家代表处的技术和实质性工作。分区域办事处的作用和职能也将发生重大变化，新建分区域跨学科小组（粮农组织驻国家代表和分区域技术官员在其中一起工作），成为有实力、重实效的团队。

14. 粮农组织革新图变《近期行动计划》呼吁建立以激励措施为基础的轮岗政策，在总部以及总部和权力下放办事处之间实行轮岗。为此，已出台两项补充性人力资源政策草案作为辅助措施。首先，组织内部职工流动政策草案，力图促进不同职能和/或不同任职地点职工为时超过一年的工作调动。设想是分阶段实施此项拟议政策，目标是在 2010-11 两年度每年实现 50 个有计划调动。第二项政策草案涉及基于特殊任务或临时性职责的工作调动，职工调动以完成不超过十一个月的工作任务。这两项政策旨在支持职工事业发展，强化粮农组织不同职能和办公室之间的合作并打造出一支更具灵活性、机动性、更加多能的职工队伍。这些政策的落实将会大幅提高粮农组织职工队伍的流动性并因此促进各地职工知识和经验的交流。这两项政策的内部正式磋商程序始于 2009 年 8 月，目前尚未结束。

15. 根据《近期行动计划》所列出的原则，总部综合结构调整开始于 2009 年并将于 2012 年完成。在 2009 年，继评价主任的任命之后，建立了评价办公室。已做好准备对粮农组织驻国家代表的汇报途径进行变革，以便明确并改善国家办事处和所在区域之间的关系，同时权利下放办事处职工已得到培训以便在 2010 年担负起技术合作计划的工作责任。

16. 关于治理改革，一项重大成绩是为了落实《近期行动计划》而通过章程及法律事务委员会、大会委员会和理事会批准了对粮农组织《基本文件》为数众多的修正案，并将由 2009 年大会最终审议通过。

17. 大会委员会所召开的大量会议也带来了一个非常受欢迎的意外收获，即强化了管理层和成员国之间的关系。为数众多的正式和非正式会议，使双方对相互关注的问题、局限性和愿望增强理解，同时营造出富有成果、建设性工作环境。这一成绩与《近期行动计划》各项目所取得进展相比具有同样价值，因为信任和良好工作关系能够加强粮农组织改革。实际上，改革进程促进了成员国和管理层之间的理解并使之对粮农组织未来战略方向做出更大承诺、更具主人翁精神。

18. 关于加强粮农组织伙伴关系，大会委员会第一和第三工作组在 2008 年 5 月 16 日联席会议上全面通过了有关“全组织伙伴关系战略”的说明文件，战略的制定工作于 2009 年开始。题为“设在罗马各机构间的合作方向”的文件由粮农组

织、粮食计划署和农发基金联合编写并得到三家机构领导人的批准，2009年7月29日计划和财政委员会联席会议对该文件进行了讨论。文件还将于2009年9月和2009年11月分别提交农发基金执行局和粮食计划署执行局。

19. 在基于结果的环境中作为一个组织运作的主要因素是对人力资源的优化使用。为此，在2009年制定“人力资源管理战略和政策框架”并进行“绩效评价及管理系统”试点，涉及职工500余人。“绩效评价及管理系统”为战略框架、组织结果、单位结果和职工个人工作绩效之间提供了基本责任联系，并因此成为结果框架的基本内容。

20. 文化变革团队结合了总部和权力下放办事处职工的广泛参与，运用各种参与式技术在全组织内咨询了1000多位职工。该项工作在2009年取得了坚实的成绩，制定出远景声明以及职业发展提案、嘉奖表彰提案并培育包容性工作环境。此外，职业道德官员也获任命。

21. 关于管理能力，三机构管理发展中心得以全面整顿，着重强调通过“绩效评价及管理系统”评估的管理能力，同时开展职工发展课程以支持绩效管理。

22. 2009年的成绩还包括对工作环境的支持以及实现职工年龄结构平衡。2009年推出职工弹性工作时间安排，同时制定计划进一步录用和发展年轻专业人员（实习和初级专业人员计划）。而对于年龄结构的另一端，也出台了政策来理顺对退休人员的聘用问题。

23. 第四项成绩是在技术、管理和行政服务领域提高效率。作为精简层级的结果，本组织司长级别的职位削减了三分之一，节省下来的大量经费重新划拨到粮农组织技术项目，同时实现了更为精简、层级更少的管理结构。

24. 精简层级的做法与技术和管理工作方式所提议发生的变革相关，其中一个拟议变革的例子发生在经济和社会发展部（经社部）。经社部正在进行试点，取消处级设置，各个司则设立以结果为导向的工作组来落实组织结果。

25. 关于行政工作效率，“全面彻底审查”已于2009年完成；所提出的建议为2010年主要行政变革定出调子，并被纳入《近期行动计划》原有的235项行动清单，从而形成总数达270项行动的一揽子《近期行动计划》。一揽子《近期行动计划》详见附件2，同时还列出每项行动在2010-11年的估算费用。

#### **IV. 2009年费用**

26. 在2009年全年，管理层一直关注实施《近期行动计划》的估算费用，力图尽量予以削减。初期工作侧重于完善对所需行动的费用估算，并应用创新性机制来

减少 2009 年外部供资需求，方式是只对实际发生的外部费用提供资金从而重新计算职工补收费用；把一些活动时间调整到 2010 年以及从其他渠道获取资金等。上述活动所产生的结果是将《近期行动计划》信托基金的资金需求削减到 1427 万美元<sup>1</sup>。

27. 做出一项决策来确定《近期行动计划》中哪些行动是支撑整个改革进程的，并为这些行动“专门指定”资金。同时对《近期行动计划》中的一系列其他行动进行“排序”；一旦资金到位，即可有选择性地于 2009 年予以实施。《近期行动计划》中，得到指定资金以及排序在 2009 年开展的行动费用估算为 983 万美元<sup>2</sup>。

28. 截至 2009 年 9 月 2 日，信托基金认捐金额总计 830 万美元，实际收到 500 万美元。得到指定资金以及经过排序得以批准进行开支的项目情况见图 2。

29. 管理层做出假设，总计达 983 万美元用以支持《近期行动计划》所有已得到指定资金以及经过排序的行動的资金将于 2009 年收到。对未指定或排序项目的资金安排包括在 2010-11 年《近期行动计划》中。

图2 - 《近期行动计划》各项行动2009年排序情况(百万美元)

项目	2009年费用	排序	批准
13. 文化变革	0.90	指定资金	批准
15. 领导机构后续行动	1.30	指定资金	批准
16. 管理层后续行动	0.60	指定资金	批准
14. 人力资源 - 绩效评价及管理系统 &相关培训	2.40	1	批准
6. 权力下放	1.20	2	批准
14. 人力资源 - 管理信息系统	0.50	3	
“全面彻底审查” - 管理信息系统设计	0.30	3	
12. 企业风险管理 - 合同	0.50	4	
8. 伙伴关系	0.16	5	
14. 人力资源 - 其他管理培训	1.60	6	
“全面彻底审查” - 人力资源职能的新角色	0.37	7	
指定资金/已排序行动合计	9.83	(1051万美元, 含项目支持费用)	

<sup>1</sup> 1527 万美元，含 7%项目支持费用。

<sup>2</sup> 1051 万美元，含 7%项目支持费用。

## V. 2010-11 年挑战

30. 在 2010-11 年，粮农组织改革工作将开展一系列规模大、难度高的行动，会影响到粮农组织在各地的员工。这包括推出新的管理方式（如绩效管理、企业风险管理、新型规划和实施监测模式等）、新的工作流程（行政流程的众多变革）、新的行政服务（登记注册工作的改善、印刷、采购）、新的人力资源政策（职工轮岗、初级专业人员）以及新的评价系统和程序(绩效评价及管理系统)。

31. 要实施这些规模大、难度高的举措，就有必要在全面调整后的组织结构中同时开展综合工作计划，与粮农组织正在开展的其他工作齐头并进，如《国际公共部门会计标准》<sup>3</sup>。这就增添了处理错综复杂、相互依存关系的难度以及会有风险对管理层和职工用以实施《近期行动计划》的时间进行争夺。管理层已采取了补救措施来缓解上述风险，通过延长时间安排以及推迟某些平行项目的开始日期等手段，将 2010-11 年《近期行动计划》的工作安排从 5980 万美元削减到 3860 万美元。

32. 2010-11 年《近期行动计划》各项行动主要涉及下列四大主题：

- 绩效管理，粮农组织将开发监测和报告系统向成员国提供关键绩效信息、布置新型规划和预算编制模式、风险管理以及标准化报告系统。职工评估系统（绩效评价及管理系统）将于2010-11年在全组织全面展开，来完成粮农组织战略目标和职工个人绩效之间的“问责关联”。
- 作为一个组织运作，粮农组织将投资于所必需的基本建设，使权利下放办事处的职工能够与总部职工一样，使用同样的组织工具和设施。本组织还要将总部和权力下放办事处之间职工轮岗数量翻番，确保知识和专长的交流，藉此丰富职工的经验 and 知识。
- 人力资源改革，粮农组织将通过实现综合、连贯且以结果为导向的人力资源管理战略和政策框架，来强化其人力资源管理。预计此框架所包含的六大主要举措（绩效评价、管理/领导力培训、管理信息报告、创新性人力资源政策、支持改革和精简机构举措）将于 2010-11 两年度内全面实施，并将构成粮农组织人力资源改革的主要支柱。
- 行政改革，“全面彻底审查”所提出的一系列建议将得以实施，涉及方方面面的工作，包括对注册登记职能的审议和进一步自动化、新设立印刷和

<sup>3</sup> 资金安排通过资本支出基金。

分发组、差旅服务、与采购相关的大范围改进工作，包括设立常驻罗马机构采购组来处理常驻罗马三家机构总部的货物和服务联合采购事宜。

## VI. 前进的道路

2009 年取得了良好进展，完成了大量《近期行动计划》活动。管理层和成员国之间改善了关系、增进了理解，有助于在全年将粮农组织改革推向前进。2010 年有望进一步推动《近期行动计划》更多工作的完成，其中有些行动错综复杂，会对职工造成重大影响。活动重点更多转向业务层面，将需要推动支持机制的变革来保持其实效，包括将问责制与基于结果的框架相联接。如内部缺乏必要技能，管理层则会寻求聘用外部专家。支持机制将非常注重内部和外部沟通。管理层和成员国之间的公开对话，无论正式或非正式对话，都将得以保留。

在下一个两年度全面实施这一改革计划，将为改革进程制度化奠定坚实基础，从而得以不断提高粮农组织的高效和实效。

## 附件 1 – 《近期行动计划》 2009 年工作进展

本附件旨在概要介绍 2009 年《近期行动计划》活动所取得的进展。表中所列活动与第 1/2008 号决议内容一致。

[http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/IEE/Resolution\\_IPAChinese.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Resolution_IPAChinese.pdf)

每项活动按下列符号列明当前状况：

### 状况说明

**C** – 截至 2009 年 8 月 31 日已完成<sup>4</sup>

**C09** – 尚在进行，预计 2009 年内完成<sup>5</sup>

**IP** – 尚在进行，预计 2009 年后完成

**NS** – 截至 2009 年 8 月 31 日尚未开始实施

各项行动的规模和复杂性差别很大，但如只考虑行动数量，2009 年工作进展情况如下：

### 情况总结

C = 53 (23%)

C09 = 79 (33%)

IP = 72 (31%)

NS = 31 (13%)

总计 = 235

需指出，总计有 132 项活动（56%）将于 2009 年内完成。标明“C09”状况的行动中，大部分工作纳入将由 2009 年 11 月大会审议的《工作计划和预算》草案中，也就是说秘书处的工作已完成。

由于本附件内容基于 2008 年通过的《近期行动计划》，因此不包括那些由“全面彻底审查”提出的行动，只包括要开展“全面彻底审查”及制定后续计划的行动。如此前所报告的一样，后续行动包括在一揽子《近期行动计划》中，详见附件 2。一揽子《近期行动计划》共有 270 项行动，成为 2010-2011 年报告的基础。

---

<sup>4</sup> 在某些情况下，这表明秘书处行动已完成但尚待领导机构确认，如：对领导机构会议日程安排进行变动的建议。

<sup>5</sup> 本状况下的部分项目系指秘书处行动尚在进行，所产生的提案将由领导机构会议在 2009 年底之前审议。

粮农组织战略目标和基于结果的新框架 - 行动矩阵表
---------------------------

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
1.1	7.5	决定应用新的基于结果的框架	2008	C	
1.2	7.1	决定粮农组织的远景和总体目标	2008	C	
1.3	7.1	原则上决定战略目标、职能目标和核心职能	2008	C	
1.4	7.1	原则上通过战略目标和组织结果的陈述架构	2008	C	
1.5	7.2	确定影响重点领域，对目标进行概述，通过示意性名单为进一步制定工作奠定基础	2008-2009	C09	
1.6	7.5	建立基于结果的监测系统	2009	IP	
1.7	7.1	制定和通过应用新模式的完整的《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》	2009	C09	
1.8	7.5	根据新的基于结果的系统提出关于 2010-11 两年度组织绩效的第一次报告	2012	NS	

## 治理改革

## 治理重点 – 行动矩阵表

行动			开始 – 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.1	4.4 & 4.5	<b>总体政策一致性和管理框架：</b> 系统地审议全球状况以确定为加强政策的一致性而需要采取重点活动的那些问题，研究当前的管理框架以确定需要粮农组织或其他论坛采取早期行动的领域。	2009-持续	C09	
2.2		酌情考虑除粮农组织以外的其他论坛提出的有关粮食和农业问题，并向这些论坛提出建议	2010-11 两年度 持续	IP	
2.3		见下文 – 关于各领导机构的作用		IP	
2.4		<b>执行治理：</b> 增强领导机构的作用及扩大领导机构的范围（见下文）		IP	

## 大会 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.5	4.7a	大会每届会议有一个主题，该主题一般由大会根据理事会建议商定	2009-持续	C	
2.6	4.7a	大会将更加重视总体政策问题和国际框架（包括条约、公约和法规），一般根据技术委员会和区域会议及必要时理事会的建议采取行动（将直接收到技术委员会报告和区域会议报告中的相关部分）	2009-持续	IP	
2.7	4.7c 和 7.3	大会将在每个两年度第二年 6 月举行会议	2011-持续	C	
2.8	4.7c	大会将在考虑理事会建议的基础上批准本组织的重点、战略和预算的编制（见下面的计划和预算程序）	2009-持续	C09	
2.9	4.15 c	大会报告将注重结论和决定，可由起草委员会和“主席之友”酌情确定。逐字记录将提供发言的详情并将以粮农组织所有语言公布。	2009-持续	IP	
2.10	4.7a	正式全体会议将重点更多地放在与成员最为相关的问题上。	2009-持续	C09	
2.11		会外活动将作为就发展问题进行非正式交流的论坛。	2009-持续	IP	
2.12	4.15	将对做法进行改革，包括工作方式和报告途径，下面有关各机构对此作详细介绍。	2008-持续	IP	
2.13	4.15	对《基本文件》进行修改，涉及职能、报告途径、向大会提交建议的作用等，详情在行动矩阵中作了介绍。	2009	C09	

## 理事会 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
	4.8	《基本文件》将对理事会的职能作必要说明，将包括：	2008 年决定， 2009 年起实施		
2.14	i) 在对以下各项进行定义和提出建议方面发挥主要作用： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 理事会本身和除大会外其他领导机构的工作规划和绩效措施；</li> <li>● 按这些措施对绩效进行监测和报告；</li> <li>● 本组织的战略、重点和预算；</li> <li>● 总体工作计划；</li> <li>● 不需要大会修改《基本文件》的重大组织改革；</li> <li>● 向大会建议大会议程；</li> </ul>	C09			
2.15	ii) 监督治理决定的实施；	C09			
2.16	iii) 进行监督，确保： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 本组织在自身财务和法律框架内运作；</li> <li>● 进行透明、独立和专业的审计及伦理监督；</li> <li>● 对本组织在促进计划的结果和影响方面的绩效进行透明且独立的评价；</li> <li>● 建立有效的基于结果的预算编制和管理系统；</li> <li>● 人力资源、信息和通讯技术、缔约和采购等的政策和系统，既实用又适用；</li> <li>● 预算外资金可以有效地用于本组织的重点目的；</li> </ul>	C09			
2.17	iv) 根据既定的绩效指标监督管理绩效。	NS			
2.18	理事会应就计划和预算决议，包括预算水平，向大会提出明确建议	2009-持续		C09	
2.19	4.8	理事会将根据成员的要求灵活举行会议，会期视议程情况变动（每两年度一般至少举行五次会） - C 部分图 1 计划和预算规划及审查周期：	2010-持续	NS	

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
2.20		i) 将在计划委员会和财政委员会每次会议之后举行简短会议（至少两天）。		NS	
2.21		ii) 理事会的大会筹备会议应至少在大会前二个月举行，以便考虑各项建议，包括向大会提出大会议程供其敲定。		NS	
2.22		理事会报告将由决议、决定和建议组成（作逐字记录以便提供详情并以所有语言公布）	2009-持续	C	
2.23	4.8	将不再讨论全球政策和管理问题，除非有紧急理由讨论此类问题（由技术委员会和大会处理）	2009-持续	C	
2.24	4.15	将改变理事会的做法，包括工作方式和报告途径（见下面其他机构）	2009 年起	C	
2.25	4.15	在《基本文件》中修改职能、报告途径等	2009	C09	

<b>理事会独立主席 - 行动矩阵表</b>
------------------------

行 动			开始 - 结束年份	状 况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
2.26	4.10a	修订《基本文件》，明确规定理事会独立主席积极促进粮农组织治理的作用，消除与总干事的管理作用出现冲突的可能性，除了主持理事会会议之外还包括：	2009	C09	
2.27		a) 作为成员之间就有争议的问题达成一致的诚实中间人；		C	
2.28		b) 就工作计划与计划委员会、财政委员会和章法委员会的主席联络，酌情与各技术委员会和区域会议的主席联络，一般出席计划委员会和财政委员会会议及区域会议；		C	
2.29		c) 在理事会独立主席认为有益时，可随时就筹备和举行会议的行政和组织事项，召集区域小组代表磋商；		C	
2.30		d) 就成员通过理事会及其计划和财政两委员会及区域会议表明关注，与粮农组织高级管理层联络；		C	
2.31		e) 确保理事会掌握对粮农组织的职责极为重要的其他论坛的最新发展情况，酌情与其他领导机构，特别是设在罗马的粮食和农业机构的领导机构保持对话；		C	
2.32		f) 推动不断改进粮农组织治理的效益、效率和成员的主人翁意识。		IP	
2.33		g) 《基本文件》还将具体说明：		C09	
2.34		i) 由大会委员会在听取章法委建议后确定独立主席的理想资格（能力）并提交2009年大会决定； ii) 独立主席需要在罗马参加理事会的所有会议，而且一般每年应在罗马居住至少6至8个月。		C09	

<b>计划和财政委员会 - 行动矩阵表</b>
-------------------------

行 动			开始 - 结束年份	状 况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
2.35	4.9 & 4.17	<b>关于职能和工作方式的说明</b> 将立即采用，随后对《基本文件》进行修改，包括关于职能的说明：	2009-持续	C	
2.36		i) 计划委员会的职能将强调计划重点、战略和预算，并将包括：审议实地和下放办事处工作；粮农组织在促进总体政策一致性和法规方面的重点；与其他组织建立伙伴关系及进行协调以开展技术工作；		IP	
2.37		ii) 财政委员会将涉及行政管理、服务和人力资源以及财务的所有方面，包括这些工作领域的政策和预算，成为财政和行政委员会；		IP	
2.38		iii) 两委员会将根据理事会和成员的要求更加灵活地举行会议，酌情根据议程以及计划和预算规划及审查周期（见图 1）变动会期 -（每两年度一般至少举行四次会议）；		IP	
2.39		iv) 两委员会将举行更多联席会议。只要讨论有重叠，或两委员会的讨论有很大互补性时，就在联席会议进行讨论；		IP	
2.40		v) 将要求两委员会提出明确的建议，更加注意政策、战略和重点活动，以便对理事会进行更好的监督和更加积极的指导；		IP	
2.41		vi) 财政委员会将同意和批准对世界粮食计划署文件的审查标准。		IP	
2.42	4.15	进行变革，包括工作方式（见下文）	2009	C	
2.43	4.15	在《基本文件》中对两委员会的职能进行修改	2009-2011	C09	
2.44	4.9 & 4.17	<b>计划委员会和财政委员会成员、主席和观察员：</b> — 应将改动纳入《基本文件》，包括成员的选举。成员是国家而不是个人。但国家在提名其代表时，应提出具有必要技术资格的代表，以及：	2009-持续	C09	

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.45		i) 主席应由理事会根据个人资格选出，将不占有其选举小组的席位，亦不代表某个区域或国家（如果主席职位出现空缺，将由委员会选出的该委员会副主席替代，直到理事会选出替补人员）；		C09	
2.46		ii) <u>除主席外</u> ，两委员会的成员数将分别增加到 12 名，非洲、亚洲、拉美加、近东和欧洲每个地区均可拥有最多两名代表，而北美和西南太平洋可由区域分别提名一位代表并由理事会确认（各国可在个别会议或在任期内替换其成员以避免席位空缺）		C09	
2.47		iii) 两委员会，包括联席会议，将向无发言权的观察员开放。		C	

### 章程及法律事务委员会 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.48		变动将纳入《基本文件》，其中包括成员的选举。成员是国家而不是个人。但国家在提名其代表时，应提出具有必要法律资格的代表：	2009-持续	C09	
2.49	主席将由理事会按个人能力从章法委成员中选出(如果主席职位出现空缺，将由委员会选出的该委员会副主席替代，直到理事会选出替补人员)；	C09			
2.50	委员会将可有 7 名成员，每个区域有权选出一名并由理事会确认（各国可在个别会议或在任期内替换其成员以避免席位空缺）；	C09			
2.51		章法委将向无发言权的观察员开放	2009-持续	C	

## 区域会议 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.52	4.13	将立即改变报告途径、职能和工作方式，然后在《基本文件》中进行修改，包括区域会议的地位变成粮农组织大会的委员会：	2008-持续	IP	
2.53		a) 职能将包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>i) 提出区域政策一致性问题及关于总体政策问题及法规的区域方面一向粮农组织大会报告</li> <li>ii) 就粮农组织在本区域的计划以及与本区域相关的粮农组织总体计划开展审查并提出建议—通过计划和财政委员会向理事会提交报告</li> </ul>		IP	
2.54		b) 工作方式—区域会议将： <ul style="list-style-type: none"> <li>i) 一般根据该区域粮农组织成员的决定每两年召开，成员之间就会议的议程、形式、日期、会期和必要性进行充分磋商；</li> <li>ii) 任命一名报告员；</li> <li>iii) 主席和报告员将在闭会期间留任，而且主席，或如果主席不在，报告员将根据领导机构就计划和预算过程进行的监督和决策的新周期向粮农组织理事会和大会提交区域会议报告（计财两委员会也将酌情对报告进行审议）；</li> <li>iv) 在可能的情况下，尽量与农业领域的其他区域性政府间机构的会议一起举行；</li> <li>v) 区域会议的文件将以可实施建议为重点。</li> </ul>		IP	
2.55		在《基本文件》中修改职能、报告途径等	2009	C09	

<b>技术委员会 - 行动矩阵表</b>
----------------------

行 动			开始 - 结束年份	状 况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
2.56	4.11	各委员会将向理事会报告粮农组织的预算、各项计划的重点和战略，并直接向粮农组织大会通报总体政策和法规，成为大会的委员会，以及：	2009-持续	C	
2.57		a) 闭会期间主席将继续办公，向理事会和大会提交报告；		IP	
2.58		b) 工作方式 - 各技术委员会将： i) 根据需要更灵活地确定会期和会议频率，一般每两年至少举行一次会议。将讨论新出现的重点问题，可专门为此目的举行会议；		IP	
2.59		ii) 主席将促进就议程、形式和会期与成员充分磋商；		IP	
2.60		iii) 将更多地利用平行会议和会外活动，确保代表团规模小的国家能够参与（非正式会议将包括非政府组织和私营部门，包括发展中国家的代表）；		IP	
2.61		iv) 农业委员会（农委）特别应当将畜牧业作为其议程的一部分并留出足够的时间讨论畜牧业；		C	
2.62		v) 商品问题委员会（商品委）将加强与联合国贸发会议、世贸组织和商品共同基金的互动；		C	
2.63		vi) 世界粮食安全委员会将重振其监督及促进世界粮食首脑会议落实承诺和审查世界粮食安全状况的作用。		C	
2.64		进行变革，包括工作方式和报告途径	2009	C	
2.65		在《基本文件》中修改职能、报告途径等	2009-持续	C09	

## 部长级会议 – 行动矩阵表

行动			开始 – 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.66	4.12	对《基本文件》进行修改，具体说明当技术层面的事项需要政治上认可或需要提高认知度时，大会或理事会可以召集部长级会议。	2009	C09	
2.67		部长级会议报告将直接提交大会审议。	2009年起	IP	

## 法定机构、公约、条约、食品法典等 – 行动矩阵表

行动			开始 – 结束年份	状况	评论
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.68	4.11g	食品法典和国际植保公约等条约、公约和协议（按粮农组织章程登记）的缔约方会议可通过相关技术委员会，使领导机构引起对问题的重视—（修改《基本文件》）	2009-持续	C09	
2.69	4.6	进行一次旨在作出任何必要变更的审查，以加强那些希望通过这样做能够行使财政和行政权力的法定机构的能力，并从其成员那里动员更多的资金，但同时保持在粮农组织的框架内并与之保持报告关系。	2009-10	IP	

**进一步采取行动以提高粮农组织治理的效益 - 行动矩阵表**

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
2.70	4.4a	理事会、计财委、章法委、区域会议和技术委员会将各自：	2009-持续	IP	
2.71	a) 编制至少四年的多年工作计划，每两年编制一次并（根据相应的报告途径）由理事会和/或大会审议；	IP			
2.72	b) 每两年根据工作计划编写进展报告，同样由理事会和/或大会审议。	IP			
2.73		将明确领导机构的职责范围，最好在《基本文件》中	2009	C09	
2.74	4.1c	大会将评估治理改革的绩效，包括区域会议的作用和职能并将一项独立审查作为该过程的一部分。	两年度，以2015年之前完成为目标	IP	
2.75	8.6b	为了提高透明度及促进交流，总干事将就以下方面向理事会和计财委联席会议报告并与其进行对话： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 《战略框架》和《中期计划》重点；</li> <li>● 高级管理层确定的立即取得进展的重点目标；</li> <li>● 年度和两年度绩效。</li> </ul>	2009-持续	C	
2.76		对《基本文件》中有关所有领导机构的部分进行修订的费用：由法律办公室和章法委执行对《基本文件》的修订工作	2009	C09	

## 评价、审计和组织学习

## 评价 – 行动矩阵表

行动			开始 – 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
<b>评价</b>					
2.77	7.10a	在粮农组织秘书处结构内 <b>单独设立并独立运行一个评价办公室</b> ，向总干事报告工作，并通过计划委员会向理事会报告工作。	2009年 1月	C09	
2.78	7.11	<b>评价预算：</b> 正常计划评价预算将增至占正常计划预算总额的 0.8-1.0%（两个两年度），一旦领导机构决定评价预算作为工作计划和预算批准过程的一部分，则评价预算应全额拨付给评价办公室。  <u>预算外资金的所有供资者将遵守理事会的决定，即至少有 1%的预算外资金应用于评价。</u>	2010 - 2013	IP	2010-2011 两年度部分增长，有望在 2012-13 年完成
2.79	7.10d	<b>评价人员配备：</b> a) 招聘 D2 级评价主任。由总干事代表和领导机构代表以及其他联合国机构的评价专家组成的一个小组将对该职位的职责范围和资格说明进行审查，然后参加小组筛选并选出一名适当候选人。评价主任的任期应为 4 年固定期限，最多可延长一个任期，至少一年内不能在粮农组织担任另一个职位或顾问；	2009	C09	2009 年 9 月任命评价主任
2.80		b) 对于评价职员和顾问的所有任命都应当采用透明和专业的程序，首要标准是技术能力，但同时也考虑区域和性别平衡。按照粮农组织程序，应由评价主任主要负责评价职员和顾问的任命。		C09	
2.81	7.10b	质量保证及继续加强评价职能： a) 加强对主要报告的现行独立同行评议	2009 年 首次同行 审议 2010 年	C09	对主要评价报告进行系统性同行评议

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.82		b) 由独立同行组成的小组进行两年度审议，使工作与最佳评价方法和标准相一致—连同计划委员会的建议一起向管理层和理事会提交报告		NS	
2.83	7.10b	c) 每六年对评价职能进行独立评价—连同计划委员会的建议一起向管理层和理事会提交报告	2013 年首次评价	NS	
2.84	7.10c	<b>由理事会批准纳入“章程”的综合评价政策，包括以上各项以及</b>	2009	C09	
2.85		a) 粮农组织内部评价委员会将酌情与计划委员会协调；		C09	
2.86		b) 滚动式评价计划将继续由领导机构经与内部评价委员会磋商后批准；		C09	
2.87		c) 评价的后续工作将完全制度化，包括一个独立的监测系统以及向计划委员会报告；		C09	
2.88		d) 所有评价报告、管理层回应和后续报告将继续作为公共文件，向粮农组织所有成员提供。关于讨论这些报告以及提请领导机构所有有关成员注意这些报告的努力，也将通过关于各项评价的磋商小组和研讨会进一步加强；		C09	
2.88		e) 评价办公室将发挥制度化的咨询作用，就基于结果的管理及计划和预算编制工作向管理层提供咨询，加强意见反馈和学习过程；		NS	评价的作用相对于基于结果的管理新模式尚需进一步确定。自我评价不再是独立评价办公室的职能。
2.89		f) 评价工作将与联合国系统充分协调，考虑到联合检查组的工作，粮农组织评价办公室将继续与联合国评价小组密切协调。		C09	
2.90	7.10c	g) 《章程》中批准的评价条款将在《基本文件》中反映出来	2009	C09	章法委 6 月份审议了《章程》草案（参见理事会 136 届会议报告）

<b>审计 - 行动矩阵表</b>
-------------------

行 动			开始 - 结束年份	状 况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行 动			
2.91	7.9a	根据现行政策，监察长办公室的工作范围将扩大，包括所有主要组织风险领域，必要时聘请外部专家。	2008 年起	IP	每两年度，监察长办公室编写一份基于风险的审计计划，包括所有主要组织风险。办公室工作依照计划有序开展。
2.92	7.9b	审计委员会： a) 将由总干事任命，其成员由理事会根据总干事和财政委员会的建议批准，全部为外聘；	2009 年起	IP	2008 年生效，审议委员会全部由外聘人员组成。所有新成员均由总干事和财政委员会建议并提交理事会。
2.93		b) 将通过财政委员会向理事会提交年度报告。		IP	2009 年 7 月 30 日，审计委员会主席向财政委员会提交了《2008 年度工作报告》(FC 128/18)。该报告将于 2009 年 9 月提交理事会。
2.94	7.9f	除了由监察长进行的正常审查外，外聘审计员将负责对总干事直属办公室的审计。	2008 年起	IP	

<b>总干事的任命和任期 - 行动矩阵表</b>
--------------------------

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
2.95	4.20	采用程序以及对《基本文件》进行修改，使粮农组织成员有更多的机会在选举之前对申请总干事职位的候选人进行评议，包括：	2009年起	IP	
2.96		a) 请总干事职位的候选人将在进行选举的大会上演讲。成员将有机会向候选人提问（候选人费用将由粮农组织预算支付）；		IP	
2.97		b) 申请总干事职位的候选人将在至少比进行选举的大会早 60 天举行的粮农组织理事会的一次会议上演讲。在该次会议上，理事会成员及观察员都有机会向候选人提问（与候选人的会议仅为了了解情况，不会提出任何建议或得出讨论结论；候选人费用将由粮农组织预算支付）；		IP	
2.98		c) 成员国政府关于申请总干事职位的候选人的提名将在上述理事会会议之前至少 60 天截止；		IP	
2.99		d) 总干事将要空缺的职位将予以公布，提名时间不得少于 12 个月，应注意所有提名均由成员国完全负责；		IP	
2.100		e) 粮农组织大会将于 2009 年审批大会委员会确定的总干事职位的理想任职资格。	2009	C09	
2.101	4.20	修改《基本文件》中有关总干事的任期，改为四年，可连任一个四年任期	2009	C09	

**系统、计划制定和预算编制改革  
文化变革及组织结构调整**

**计划制定、预算编制改革与基于结果的监测 - 行动矩阵表**

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.1	7.1, 7.2 & 3.19	采用修订的计划和预算文件，包括以下部分，这些部分可作为一个单独的文件提供以免重复以及提供全面情况（2009年首次正式批准用于2010-2011两年度）：	2009年起，第一个周期为2010-2011年	C09	文件 C 2009/3
3.2		i) <b>战略框架</b> ，时间范围为10-15年，每四年审查，包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 对粮食、农业和农村发展及包括消费者在内的受赡养人民面临的挑战进行分析，</li> <li>● 战略远景，</li> <li>● 成员国的目标，及</li> </ul> 成员国和国际社会在粮农组织支持下实现战略目标，包括成就的示意性目标和指标（大约8-12年）；		C09	
3.3		ii) <b>中期计划</b> ，时间范围为四年，每两年度审查一次，包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 根据战略框架，成员国和国际社会在粮农组织支持下实现战略目标；</li> <li>● 组织结果框架（成果） - 最多80项，包括核心职能，有助于成员国和国际社会实现战略目标。每项组织结果都将包含可验证的具体完成目标和指标，表明粮农组织的贡献，并表明预算是由分摊会费提供还是由估计的预算外资源提供（目标可能视预算外资源水平而定）。性别问题将充分纳入《战略框架》和《工作计划》，不再制定单独的行动计划；</li> <li>● 影响重点领域，与结果相结合，注重资源作为一个宣传工具，有利于动员和改进在主要影响领域对预算外资源的监督；</li> <li>● 粮农组织的核心职能；及</li> </ul> iii) 职能目标，确保在基于结果的框架中为努力改进工作而开展组织过程和行政工作；		C09	

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.4		iv) <b>工作计划和预算</b> , 均涉及一个两年度, 预算分为在基于结果的框架中提出的行政预算和计划预算, 并提供: <ul style="list-style-type: none"> <li>● 依照《中期计划》提出的组织结果框架(成果), 包括每项结果的组织职责;</li> <li>● 量化所有组织结果和义务的成本;</li> <li>● 计算费用增长和打算实现的增效节支;</li> <li>● 为长期负债、资金不足的义务和储备基金提供准备金;</li> <li>● 计划和预算决议草案。</li> </ul>		C09	文件 C 2009/15
3.5		v) 鉴于在计划制定过程中与领导机构持续互动, 将取消工作计划和预算概要。		C	
3.6	7.5	<b>采用一个修改的执行情况绩效管理监测系统 and 报告:</b> 每个报告都将涉及上个两年度, 报告交付及结果目标和指标以及功能性目标的效益指标。本报告将取代当前的计划执行报告。	第一份报告 2012 年, 随后每两年度提交		
3.7	7.3	<b>采用修改的编制和领导机构决策周期 (顺序见下图 1)。</b> 从 2011 年开始, 粮农组织大会的日期将改为 6 月, 所有其他会议的日期也作相应调整 (理事会将于 2009 年举行会议, 为大会作准备—与新的周期一致)。从 2010 年起, 将采用以下周期 (会议的预算拨款见 B 治理改革):	2009 年决定, 第一个周期为 2010-11 年, 然后为随后的两年度	IP	
3.8		i) <b>两年度第一年</b> (理事会至少两届会议): <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各技术委员会将在各自的职责领域就以下方面进行审议并提出建议: 按绩效指标粮农组织在帮助取得结果方面的绩效, 包括任何相关评价, 及               <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 《中期计划》中计划的重点和结果, 包括全球治理领域, 提出对下个两年度进行调整的建议;</li> </ul> </li> <li>● 区域会议将就各自区域内的以下事项进行审议并提出建议:               <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 粮农组织依照绩效指标促进实现结果方面的绩效, 包括任何相关的评价;</li> <li>◆ 《中期计划》中列入计划的重点和结果, 并为下一个两年度提出调整建议;</li> <li>◆ 需在全球一级审议或通过区域一级额外的行动处理的区域政策问题。</li> </ul> </li> </ul>		NS	

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 理事会、计划委员会和财政委员会将在各自授权领域内对以下方面进行审议及作出决定： <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 上个两年度的执行情况报告，包括对照指标的执行情况；</li> <li>◆ 主要评价；</li> <li>◆ 下半年的预算和执行情况；</li> <li>◆ 商定的工作计划和预算所必须的任何调整；</li> </ul> </li> <li>● 预先批准所要求的章与章之间的划拨。</li> </ul>			
3.9		<p>ii) 两年度第二年（理事会至少两届，很可能三届主要会议）：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 计划委员会、财政委员会和理事会将在全年中，就商定的工作计划和预算中所必须的任何调整进行审查并作出决定，预先批准章与章之间所要求的任何划拨；</li> <li>● 1月-3月：计划委员会、财政委员会和理事会将审议拟议的《中期计划》及《工作计划和预算》。并在每个第二个两年度审议《战略框架》；</li> <li>● 1月-3月：不作为领导机构会议周期的一部分 - 是有关成员和其他可能的预算外资金来源及伙伴关系将举行一次非正式会议，交流预算外供资要求情况，特别是有关影响重点领域；</li> <li>● 3月/4月：理事会将就结果框架和预算事项，包括预算水平，向大会提出明确的建议；</li> <li>● 6月：大会将批准结果框架和预算事项，包括预算水平；</li> <li>● 9月-11月：如有必要，计划委员会、财政委员会和理事会将根据大会关于预算水平的决定，审议和批准结果框架和预算拨款方面的任何变动。</li> </ul>		NS	

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
3.10	7.3	在《基本文件》中对计划和预算周期，包括领导机构会议的时间进行必要的修改	2009	C09	
3.11	8.17	除了资本帐户和技术合作计划之外，还规定在两个两年度之间拨备分摊预算 5%作为延迟付款备付金，以平衡收入和支出，从而减少低效浪费的交易	2009	IP	

## 资源筹集和管理战略

### 资源筹集和管理战略 - 行动矩阵表

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.12	7.6	为了补充摊会费，预期的预算外资源纳入计划制定和预算编制过程，包括确定影响重点领域，同时认识到预算外资源无法充分预测（另见第 8 段和 33 段）：	2009 年决定，然后持续进行	C09	文件 C 2009/15
3.13	a) 理事会根据计划委员会和财政委员会的结论和建议在一个综合框架内审议预算外资源的计划及其应用和结果，确保为支持本组织商定的优先重点筹集资源；	C09			
3.14	b) 建立预算外资源和分摊会费的管理结构，把资源筹集的总体战略、政策、管理和协调工作，包括与捐助者的政策关系，交给一个战略、计划制定和资源管理中央办公室负责，并在协调一致的资源筹集框架内把责任下放到各级，尤其是区域和国家一级，包括在粮农组织处理技术合作的部内设立一个小单位，支持下放办事处和执行活动单位与捐助者的联络；	IP			
3.15	c) 大力建设新的伙伴关系，包括与私人基金会的伙伴关系；	IP			
3.16	d) 不断审查增效措施和利用预算外资金供资的工作的支持服务成本，以确保不同资金来源之间无交叉补贴。	C		活动尚在进行	
3.17	4.6	审查根据粮农组织章程第 VI、第 XIV 和第 XV 条签订的条约、公约、协定及类似的机构和文书，以便提高向成员自筹资金的程度（另行动 2.69），向理事会提交报告和向协定各方提交报告。	2010-2012	NS	

## 资源筹集和管理战略 - 行动矩阵表 (续)

行 动			开始 - 结束年份	状 况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
3.18	8.16	采取措施, 鼓励及时交款, 避免拖欠会费, 管理资源可获得性, 考虑财政委员会的建议, 包括:	2008 年 决定; 2009 年 继续应用	C09	
3.19		a) 理事会根据财政委员会关于晚交款和拖欠会费状况及其对本组织流动资金的影响的报告进行年度审查;		C	
3.20		b) 在粮农组织主要公共网站上突出报导各国及时缴纳会费、推迟付款和拖欠会费的状况;		C	
3.21		c) 继续应用目前负责责任的借款政策以平衡现金流动。		C	

## 技术合作计划

### 技术合作计划 – 行动矩阵表

行 动			开始 – 结束年份	状况	说 明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.22	3.2c 和 7.8	技术合作计划资源将分配给各区域，由区域代表主管，但 15%仍然由负责技术合作的部管理，用于紧急情况，3%用于区域间项目。	2008 年决定	C09	纳入《2010-11 年工作计划和预算》，由 2009 年大会审议。
3.23		各区域示意性拨款商定如下，由理事会按照《中期计划》的制定周期每四年审查一次：非洲 40%；亚洲及太平洋 24%；拉丁美洲及加勒比 18%；欧洲 10%；近东 8%。发达国家有资格开展技术合作计划，但资金须全额偿还。	从 2010-11 两年度起开始全面实施	C09	纳入《2010-11 年工作计划和预算》，由 2009 年大会审议。
3.24	3.2c 和 7.8	技术合作计划项目周期和技术合作计划审批准则在 2009 年审查，重申对最不发达国家、低收入缺粮国、小岛国和内陆国的优先重视，进一步澄清理事会已批准的现有准则，并具体说明：	2009 年或 2010 年	C	理事会于 2009 年 6 月通过，参见 PC 101/4
3.25		a) 审批标准，包括使国家需要与本组织的高定战略目标和组织结果一致；		C	
3.26		b) 规定国家为审议申请提供所需的最基本信息；		C	
3.27		c) 澄清项目周期—明确说明步骤和过程各阶段的审批责任，明确步骤数量，并把权力下放到尽可能最低层级的下放办事处；		C	
3.28		d) 明确说明过程各阶段的时间安排，从而能够要求管理人员承担责任；		C	
3.29		对投入区域和分区域项目的技术合作计划资金的比例将不规定统一标准，因为存在区域间差异。			

## 机构文化变革

## 粮农组织秘书处文化变革 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.30	6.2	确定职责范围，任命外部引导员和变革小组	2008-09	C	
3.31	6.1 & 6.2	制定内部远景	2008-09	C	2009 年底之前正式在粮农组织全系统启动
3.32	6.1 & 6.2	实现远景	2009 年起	IP	已制定包含 35 项行动在内的三项提案，用以支持实现远景

## 伦理 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.33	7.9g	任命一名职业道德官员，使办公室开始运作，对职员进行培训	2009	C09	职业道德官员职位 8 月份提交专业人员评选委员会。职业道德官员有望在年底前完全到位。
3.34	7.9g	章法委和财政委员会审查职业道德委员会的职责范围和推荐的成员组成	2009	IP	财委对 FC 128/2 号文件的审议推迟至 2010 年，因为要等章法委 2009 年 9 月的审议结果。有建议提出，鉴于联大第 63/250 号决议，该事项应在更广泛的联合国背景内处理。章法委将于 9 月底审议该文件。
3.35	7.9g	任命同时职业道德委员会开始工作	2009	NS	
3.36	7.9g	理事会根据章法委和财委的结论和建议审查伦理委员会的年度或两年度报告。	2010 年起	NS	

## 行政和管理系统改革

### 行政和管理系统改革 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
<b>管理层早期行动概要，包括：</b>					
3.37	8.4 8.3 &	总干事办公室下放人力资源行动授权；	2008-2009	C09	2008 年完成第一期优化程序，2010 年审议第二期工作
3.38	8.10 8.10	向司一级和下放办事处授予采购授权和协议书审批权；		IP	
3.39	8.10	精简旅行程序；		IP	
3.40		发生紧急情况时进行地方采购；		NS	
3.41	8.10	实地开设临时业务现金帐户；		C	
3.42		开发和采用适合粮农组织驻国家代表处需要的一个 Oracle 实地版本。注：某些早期行动将在大会特别会议之前完成；将在大会会议之后产生费用的其他主要行动在下面列出(如“全面彻底审查”和绩效管理)。		IP	
<b>为便利授权对《基本文件》进行修改</b>					
3.43	8.1	修订《基本文件》，以便规定按照向最低适当层面授权的商定原则，总干事可将具体工作和行动领域的最终权力和责任授予指定官员，此类授权将在粮农组织手册和公布的职位说明中得到反映。	2009	C09	
<b>“全面彻底审查”的后续行动：</b>					
3.44	8.1	开展“全面彻底审查”	2008-09	C	由“全面彻底审查”提出并且得到管理层同意的行动包含在一揽子《近期行动计划》中(见附件 2)
3.45		管理层、理事会和财政委员会审查最终报告	2009	C	
3.46		制定后续行动计划	2009	C	
3.47		领导机构审查后续行动计划	2009	C09	
3.48		实施行动计划	2010 年起	IP	

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
<b>与设在罗马的联合国机构共享服务（见下文伙伴关系）</b>					
<b>企业风险管理框架：</b>					
3.49	8.15	<p>财政委员会同意关于一项全面企业风险管理研究的职责范围，该项研究涉及所有风险形式，包括但不限于财务风险</p>	2009	C	<p>监察长办公室于2009年5月向财委提交了外聘合同职责范围(FC 126/4)，以完成企业风险管理研究。财委将其推迟至7月会议审议，以便职责范围的内容更详实同时也能反映出由德勤公司和监察长办公室联合开展的粮农组织现行风险管理结构审查结果。2009年7月30日，监察长办公室和德勤公司向财政委员会提交了其评估结果(FC 128/8)而并非修订的研究职责范围。德勤公司和监察长办公室建议，目前这种顾问牵头在《近期行动计划》框架内实施全系统企业风险管理的做法，应该代之以内部推动的做法，这样就有可能在当前的《近期行动计划》框架内节省出大约250万美元项目费用。财委通过了该提案，并要求向其通报实施企业风险管理过程中的所有发展情况。因此，项目12企业风险管理的现有活动计划要加以调整以反映这一新方法。</p>

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
3.50		为该项研究签发外部合同	2009-2010	NS	这一活动不再适用，因为目前的《近期行动计划》的企业风险管理项目活动方案要加以修订，反映出德勤公司和监察长办公室所提出并由财委和高级管理层通过的新方法。
3.51		管理层、理事会和财政委员会审议最终报告	2010	NS	参见对3.50的说明
3.52		制定后续行动计划	2010	NS	参见对3.50的说明
3.53		理事会和财政委员会审查后续行动计划	2010	NS	参见对3.50的说明
3.54		全面实施企业风险管理结构和系统	2011年起	NS	参见对3.50的说明

## 粮农组织所有语言的出版 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.55	3.6	将为粮农组织各种语言的技术出版（印刷和网络）留出预算。各语言技术文件用户小组将决定翻译基金的使用（这不包括在主要会议文件现有预算之内）	2010年起	NS	
3.56	3.6	将向最不发达国家提供更多数量的技术文件印刷本，由相同的小组决定文件的优先重点	2010年起	NS	
3.57		将为阿拉伯文和中文建立粮农组织万维网站的单独镜像网站	2010年起	NS	
3.58		在“全面彻底审查”得出结论之后，将实行改进，以确保翻译质量和时间上的保证，如有可能降低成本	2010年起	NS	

## 人力资源政策和方法

### 人力资源政策和方法 - 行动矩阵表

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.59	8.5	维持根据实际能力挑选工作人员和顾问的首要标准，实施务实的地理和性别代表性政策，尤其涉及发展中国家	2009-持续	C09	
3.60	8.8	采用增加职员培训，包括管理培训的软件包	2009-持续	C09	
3.61	8.2	制定在总部以及总部与下放办事处之间标准明确的基于激励机制的轮岗政策	2009-持续	C09	
3.62	8.2	建立一个尤其是从发展中国家招聘和培养年轻专业人员的联合、一致的系統，包括实习计划。	2010-持续	C09	
3.63	8.4	根据明确的政策和需要下放权力和授予决策权，包括从总干事办公室和高级管理层进一步下放权力	2008-持续	C09	
3.64	8.4	更广泛地公布粮农组织的空缺职位	2009-持续	NS	
3.65	8.4	制定、公布和实施程序，确保所有高级职员和粮农组织驻国家代表的招聘工作充分透明	2009-持续	C09	
3.66	8.4	修订区域代表、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的能力要求，包括管理和政策支持方面的能力	2009-持续	NS	
3.67	8.3	采用关于顾问招聘的透明和竞争性政策，采取措施确保重视地理和性别平衡	2009	C09	
3.68	8.3	粮农组织退休人员的使用实现合理化，从粮农退休后六个月内不能雇用	2009	C09	
3.69	8.3	顾问，包括粮农退休人员，不应作为一项节约措施，用于长期填补空缺	2009	C09	
3.70	8.7	采用一个以切合实际的绩效指标和客观的考核标准为基础的，使职工的绩效与组织目标相联系的客观的职工考核系统	2009	IP	
3.71	6.15 & 8.3	对 P5/D1 和 D1/D2 职位采用双重职位等级	2009	C09	
3.72	8.2	对 Oracle 系统进行升级，以便 i)改进提取数据的方便程度和数据分析，ii)支持实质性职员管理，而不是纯粹的交易处理	2010	IP	该项行动已于2009年启动，早于第1/2008号决议预期的时间。

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
3.73	8.3c	设立一项职员重新安置基金，最初由预算外资源供资，随后由职员费用供资	2009	C09	
3.74	4.8e	通过财政委员会加强对人力资源政策各个方面进行治理监督，包括对顾问的使用情况	2009	C09	
3.75	8.3d	领导机构和管理层为争取联合国共同系统一级实现变革采取行动 a) 为共同系统改革提出建议 b) 向联合国提出改革	2010-2011	NS	

## 进行结构调整以提高效率和效益

## 权力下放 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.76		计划和财政委员会将支持理事会对权力下放活动的各个方面进行政策监督，尤其包括《近期行动计划》的实施	2009年起	NS	
3.77		组织高级管理层会议，使助理总干事/区域代表可以通过视频参加会议	2008年起	C	
3.78	6.20	区域办事处下放的技术官员主要向区域代表（助理总干事）或更合适时分区协调员向分区协调员报告	2009年起	C09	
3.79	6.19	使助理总干事/区域代表充分参与计划制定和预算编制（另见上文 3.14）	2009年起	C	另见行动 3.8，负责与区域会议形成互动。该行动状况为“NS”，因为区域会议 2010 年前没有做出规划。
3.80	6.20	区域办事处技术官员的预算和计划责任转到区域代表（助理总干事）	2010年起	C09	
3.81	6.20	将监督粮农组织驻国家代表的主要技术、实质性和技术方面的责任交给区域代表（助理总干事），适当时，通过分区协调员向该助理总干事报告。负责执行活动的办公室内的一个单位将处理总体协调、区域间的联络等。	2009年起	IP	
3.82	6.19	对下放办事处的所有授权和监管程度进行修改（参见上文）	2009-2011年完成	IP	
3.83	6.21	停止分区办事处的所有行政和管理责任，使其能够作为分区各国的技术支持单位充分运作	2009-2010年完成	C	
3.84	6.22	根据审查结果，明确区分早已建成的办事处与任何增设办事处的计划，使国家办事处的范围合理化，采用商定的标准，考虑到现有的和潜在的地点、效率、预测的费用节约及成本/效益分析。审查结果的实施将确保通过采用替代性国家一级存在方式，起码消除国家代表处（粮农组织驻国家代表处）的结构性赤字，最好进一步降低费用，为改进下	2009-12年（由理事会进行年度审查，并于 2012 年进行全面审查）	IP	在 2010-11 年期间通过临时措施消除结构性预算赤字。各区域小组根据秘书处提供的分析情况审议该问题。

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
		<p>放办事处的运作腾出资源。将应用的标准是：</p> <p>a) 粮农组织计划的规模（办事处费用与计划规模的示意性比例为 1:3）；</p> <p>b) 对与粮农组织一起制定的国家中期重点框架的承诺；</p> <p>c) 依赖农业的人口数量和贫困水平；</p> <p>d) 优先重视最不发达国家；</p> <p>e) 农业经济增长潜力；</p> <p>f) 便于另一国家提供服务；</p> <p>g) 与联合国系统，特别是与设在罗马的其他机构，并酌情与其他区域组织等部分或全面联合派驻代表处的潜力；</p> <p>h) 政府愿意承担粮农组织在该国实地工作的费用。</p>			
3.85	6.20 & 6.21	按照优先需要重新确定分区域和区域办事处人员构成，并根据联合国系统办事处的情况审查	2009-12	IP	在《2010-11 年工作计划和预算》中初步审议技能配比情况。视预算外资源情况，继续审议工作。
3.86		明确近东区域办事处的范围	2010	IP	近东区域小组正在审议该问题
3.87	8.4	重新确定区域助理总干事、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的职务说明、能力要求（包括政策能力）、招聘和绩效考核程序（公开竞争）（参见 3.66）	2009	IP	
3.88	8.6	对下放办事处采用基准和以绩效为基础的监测系统	2010	IP	
3.89	8.8	加强职员培训（参见 3.60）	2009	IP	
3.90		采用支持系统（包括关于信息技术系统的培训及其升级）	2009	IP	

## 总部结构

### 总部结构 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.91	6.7 & 6.15	a) 建立以下办公室：	2009	C09	纳入《2010-11年工作计划和预算》，由2009年大会审议
3.92		i) 战略、规划及资源管理		IP	
3.93		ii) 评价		IP	
3.94		iii) 法律和职业道德问题	2009	IP	
3.95		b) 为组织交流、伙伴关系和机构间事务研究最适当的组织职能和结构；	2010-11	IP	
3.96		d) 精简D级职位(2010-11两年度取消27个)	2010-11	IP	
3.97	6.6 6.7 & 6.8	原则上批准总部各部高层结构和高级行政管理小组以便在2010年实施（见以下插文5），但须根据以下职能分析作出调整	2010-11	IP	
3.98		完成对总部和部工作的职能分析，最终确定其重组计划	2009	IP	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各技术部，依据《中期计划》</li> <li>● 执行职能，依据《中期计划》和“全面彻底审查”</li> <li>● 支持服务、行政和人力资源，依据“全面彻底审查”</li> </ul>			
3.99		大会批准《2010-11年工作计划和预算》中经过调整的总部结构	2009	C09	
3.100		任命高级执行管理团队，包括两位副总干事	2010	IP	
3.101		实施新的总部结构	2010-11	IP	
3.102		重新安排高级管理层的责任，包括对战略目标和核心职能的责任	2009-10	IP	
3.103		审查重组活动，以便进一步改进工作	2012	NS	

## 伙伴关系

伙伴关系 - 行动矩阵表

行动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动			
3.104	5.1	最后确定并宣传关于伙伴关系的全组织指导原则以作为一个不断更新的文件，包括：	2008-2009	C09	
3.105		a) 伙伴关系本身并非目的，而是在支持国际农业和农业发展治理、努力实现该组织战略框架目标方面提高效率的一个手段。因此一种伙伴关系是否可取，取决于在实现共同目标方面相互增值和互利，这种增值和互利以结果表示，根据伙伴的费用和对效益的不利影响权衡；		C09	
3.106		b) 伙伴关系以伙伴的比较优势为基础，旨在实现粮农组织与伙伴的共同目标；		C09	
3.107		c) 伙伴关系利用仍在进行的合作。		C09	
3.108		粮农组织作用的性质将因不同的伙伴关系而异，粮农组织在某些伙伴关系中可能发挥领导作用或起到促进的作用，而在另外一些伙伴关系中可能只是一个参加者。粮农组织在任何时候都必须保持其中立和公正的作用，以透明方式开展活动，在涉及利害冲突的情况下避免建立伙伴关系。		C09	
3.109	5.1	盘点伙伴关系，包括扩大与私营部门伙伴关系的潜力。进行评估，建立新的伙伴关系或恢复伙伴关系，进一步研究与以下机构开展联合活动和做出合作安排的可能性： <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 联合国系统，着重国家一级的伙伴关系；</li> <li>➤ 国际农业研究磋商小组和世界动物卫生组织；</li> <li>➤ 国际原子能机构；</li> <li>➤ 私营部门；</li> <li>➤ 民间社会组织。</li> </ul>	2009-2010	IP	
3.110	5.1	拟定产生结果和产出的短期活动议程（12个月），根据《中期计划》编写一个中期行动计划(四年)，包括制定和实施一项培训计划	2009	NS	
3.111	5.4	进一步建立与设在罗马的联合国机构的伙伴关系，以便发挥协同作用，既提高效率，又增加效益，充分利用这三个组织在各自授权领域内的比较优势，尤其涉及：	2009 - 实施中	C09	
3.112		a) 规范和发展工作两方面的技术计划联系		C09	

行 动			开始 - 结束年份	状况	说 明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
		和重叠领域；			
3.113		b) 共同的行政和服务（注意到“全面彻底审查”的结论）；		C09	
3.114		c) 联合监督职能，包括评价。		NS	
3.115		这三个组织的管理层定期举行联席会议，由全体成员审查工作过程	2010 - 实施中	C	
3.116		联合监督职能，由理事会根据计划和财政委员会的建议或结论每年对进展和建议进行审查	2009 - 实施中	C09	
3.117	5.1	建立一个监测机制，以确保反馈及不断改进伙伴关系合作和粮农组织战略	2009- 10	NS	
3.118	5.1	确定伙伴关系联络点责任	2009- 10	C09	

### 实施《近期行动计划》

#### 领导机构的后续工作 - 行动矩阵表

行动		开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立外部评价建议编号	行动		
4.1		理事会将根据《近期行动计划》监测后续行动总的进展情况，并向大会第三十六届会议（2009年）和第三十七届会议（2011年）提交报告。该项工作将得到计划和财政两委员会的支持以及管理层报告的支持。	2009-11	C
4.2		根据粮农组织《章程》第VI条 2009年全年成立具有时限的 <b>大会委员会</b> ，以便完成《近期行动计划》尚未完成的工作（见下文）。该委员会将于2009年11月向粮农组织大会第三十六届会议提出报告。该委员会将尽可能通过协商一致集体决定向大会提出的最终建议。大会委员会将在各工作组直接支持下开展工作，并酌情由计划和财政直接向工作组提供专家意见和理事会提供咨询意见。粮农组织管理层预计积极支持该委员会并参加其会议及其各工作组的会议。 该委员会的职能如下，这些职能不会影响理事会及其常设委员会的法定职能： i) 向粮农组织大会第三十六届会议（2009年）建议：	2008-09	C
4.3		<ul style="list-style-type: none"> <li>在新的基于结果的综合框架中提出新的《战略框架》，《2010-13年中期计划》和《2010-11年工作计划和预算》。这些建议将由大会委员会拟定，在大会委员会的一个工作组的直接支持下，根据计划和财政两委员会对该工作组提供的直接专家投入以及理事会酌情提出的意见执行；</li> </ul>		C
4.4		<ul style="list-style-type: none"> <li>理事会成员的数量和区域代表性方面理想的任何变动，并根据章法委的建议向2009年大会会议提出对《基本文件》的任何必要修改；</li> </ul>		C
4.5		<ul style="list-style-type: none"> <li>进一步的系统改革、文化变革及组织结构调整，包括： <ul style="list-style-type: none"> <li>对“全面彻底审查”最终报告的后续行动（2009年4月17日）；</li> <li>启动对组织风险评估和管理框架的研究并审查其报告；</li> </ul> </li> </ul>		C

行 动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 提高下放办事处效率和实行精简的计划；</li> <li>◆ 总部机构重组计划；</li> <li>◆ 强化财务管理详细提案；以及</li> <li>◆ 加强人力资源管理的详细建议。</li> </ul>			
4.6		ii) 根据《近期行动计划》中提出的变革，对《基本文件》的修订过程进行政策监督和指导。该项工作将根据章程及法律事务委员会的建议和理事会的酌情审查进行。		C	

### 独立外部评价后续行动执行工作的管理安排

#### 粮农组织独立外部评价后续行动执行工作的管理安排 - 行动矩阵表

行 动			开始 - 结束年份	状况	说明
编号	独立 外部 评价 建议 编号	行动			
4.7		确定内部管理安排，包括：	2008-11	C	
4.8		i) 一个改革支持小组；		C	
4.9		ii) 专家工作组，包括“全面彻底审查”工作组和由粮农组织各级各部门（下放办事处和总部）组成的改革小组；		IP	

## 附件2 – 一揽子《近期行动计划》（2009-2011年）

本附件旨在提供有关一揽子《近期行动计划》的财务简况和详细的活动清单，即由第1/2008号大会决议通过的《近期行动计划》各项行动以及“全面彻底审查”提出的各项建议所组成的一揽子活动。

一揽子《近期行动计划》按项目分类，每一项行动都予以编号。“全面彻底审查”建议以数字 7 开始。随着分析工作的深入，某些行动的说明案文与第1/2008号大会决议的内容相比有所改动。在这种情况下，行动说明的新案文列在表中，而原有案文则列在“说明”栏中。

一揽子《近期行动计划》共有 270 项行动，成为今后报告工作的基础。

每项活动按下列符号列明当前状况：

### 状况说明

C – 截至 2009 年 8 月 31 日已完成<sup>6</sup>

C09 – 尚在进行，预计 2009 年内完成<sup>7</sup>

IP – 尚在进行，预计 2009 年后完成

NS – 截至 2009 年 8 月 31 日尚未开始实施

以行动数量为参照，总体进展情况如下：

### 情况总结

C = 58 (22%)

C09 = 81 (30%)

IP = 92 (34%)

NS = 39 (14%)

总 计 = 270

需指出，总计 70 项行动中，139 项行动（52%）有望在 2009 年内完成。如报告第 2 部分指出，预计在 2010-2011 年开展的行动总体而言都比预计在 2009 年完成的行动要规模大、难度高；因此，该比例低估了剩余工作总量。

<sup>6</sup> 在某些情况下，这表明秘书处行动已完成但尚待领导机构确认，如：对领导机构会议日程安排进行变动的建议。

<sup>7</sup> 本状况下的部分项目系指秘书处行动尚在进行，所产生的提案将由领导机构会议在 2009 年底之前审议。

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
合计			19.52	13.13	9.81	-3.85	38.61
1	领导机构改革 - Ali Mekouar		2.16	0.60	1.06	0.00	3.82
治理重点			0	0	0	0	
2.1	总体政策一致性和管理框架：系统地审议全球状况以确定为加强政策的一致性而需要采取重点活动的那些问题，研究当前的管理框架以确定需要粮农组织或其他论坛采取早期行动的领域。	C09	0	0	0	0	
2.2	酌情考虑除粮农组织以外的其他论坛提出的有关粮食和农业问题，并向这些论坛提出建议	IP	0	0	0	0	
2.3	见下文 - 关于各领导机构的作用	IP	0	0	0	0	
2.4	执行治理：增强领导机构的作用及扩大领导机构的范围（见下文）	IP	0	0	0	0	
大会			0	0	0	0	
2.5	大会每届会议有一个主题，该主题一般由大会根据理事会建议商定	C	0	0	0	0	
2.6	大会将更加重视总体政策问题和国际框架（包括条约、公约和法规），一般根据技术委员会和区域会议及必要时理事会的建议采取行动（将直接收到技术委员会报告和区域会议报告中的相关部分）	IP	0	0	0	0	
2.7	大会将在每个两年度第二年6月举行会议	C	0	0	0	0	
2.8	大会将在考虑理事会建议的基础上批准本组织的重点、战略和预算的编制（见下文计划和预算程序）	C09	0	0	0	0	
2.9	大会报告将注重结论和决定，可由起草委员会和“主席之友”酌情确定。逐字记录将提供发言的详情并将以粮农组织所有语言公布。	IP	0	0	0	0	
2.10	正式全体会议将重点更多地放在与成员最为相关的问题上。	C09	0	0	0	0	
2.11	会外活动将作为就发展问题进行非正式交流的论坛。	IP	0	0	0	0	
2.12	将对做法进行改革，包括工作方式和报告途径，下面有关各机构对此作详细介绍。	IP	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》			行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
2.13	对《基本文件》进行修改，涉及职能、报告途径、向大会提交建议的作用等，详情在行动矩阵中作了介绍。	C09	0	0	0	0		
<b>理事会</b>			<b>1.2</b>	<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>		
2.14	《基本文件》将对理事会的职能作必要说明，将包括：	C09	0	0	0	0		
	i) 在对以下各项进行定义和提出建议方面发挥主要作用： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 理事会本身的工作规划和绩效措施；</li> <li>● 理事会本身和除大会外其他领导机构的工作规划和绩效措施；</li> <li>● 按这些措施对绩效进行监测和报告；以及</li> <li>● 该组织的战略、重点和预算；</li> <li>● 总体工作计划；</li> <li>● 不需要大会修改《基本文件》的重大组织改革；</li> <li>● 向大会建议大会议程；</li> </ul>		0	0	0	0		
2.15	ii) 监督治理决定的实施；	C09	0	0	0	0		
2.16	iii) 进行监督，确保： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 本组织在自身财务和法律框架内运作；</li> <li>● 进行透明、独立和专业的审计及伦理监督；</li> <li>● 对本组织在促进计划的结果和影响方面的绩效进行透明且独立的评价；</li> <li>● 建立有效的基于结果的预算编制和管理系统；</li> <li>● 人力资源、信息和通讯技术、缔约和采购等的政策和系统，既实用又适用；</li> <li>● 预算外资金可以有效地用于本组织的重点目的；</li> </ul>	C09	0	0	0	0		
2.17	iv) 根据既定的绩效指标监督管理绩效。	NS	0	0	0	0		
2.18	理事会应就计划和预算决议向大会提出明确建议	C09	0	0	0	0		
2.19	理事会将根据成员的要求灵活举行会议，会期视议程情况变动（每两年度一般至少举行五次会议）—C部分图1计划和预算规划及审查周期：	NS	0.4	0	0.4	0		
2.20	i) 将在计划委员会和财政委员会每次会议之后举行简短会议（至少两天）。	NS	0.3	0	0.3	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
2.21	理事会的大会筹备会议应至少在大会前二个月举行，以便考虑各项建议，包括向大会提出大会议程供其敲定。	NS	0	0	0	0		
2.22	理事会报告将由决议、决定和建议组成（作逐字记录以便提供详情并以所有语言公布）	C	0.5	0	0	0		
2.23	理事会将不再讨论全球政策和管理问题，除非有紧急理由讨论此类问题（由技术委员会和大会处理）	C	0	0	0	0		
2.24	将改变理事会的做法，包括工作方式和报告途径（见下文其他机构）	C	0	0	0	0		
2.25	在《基本文件》中修改职能、报告途径等	C09	0	0	0	0		
<b>理事会独立主席</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
2.26	修订《基本文件》，明确规定理事会独立主席积极促进粮农组织治理的作用，消除与总干事的管理作用出现冲突的可能性，除了主持理事会会议之外还包括：	C09	0	0	0	0		
2.27	a) 作为成员之间就有争议的问题达成一致的诚实中间人；	C	0	0	0	0		
2.28	b) 就工作计划与计划委员会、财政委员会和章法委员会的主席联络，酌情与各技术委员会和区域会议的主席联络，一般出席计划委员会和财政委员会会议及区域会议；	C	0	0	0	0		
2.29	c) 在理事会独立主席认为有益时，可随时就筹备和举行会议的行政和组织事项，召集区域小组代表磋商；	C	0	0	0	0		
2.30	d) 就成员通过理事会及其计划和财政两委员会及区域会议表明关注，与粮农组织高级管理层联络；	C	0	0	0	0		
2.31	e) 确保理事会掌握对粮农组织的授权极为重要的其他论坛的最新发展情况，酌情与其他领导机构，特别是设在罗马的粮食和农业机构的领导机构保持对话；	C	0	0	0	0		
2.32	f) 推动不断改进粮农组织治理的效益、效率和成员的主人翁意识。	IP	0	0	0	0		
2.33	g) 《基本文件》还将具体说明：	C09	0	0	0	0		
2.34	i) 大会委员会考虑章法委建议来制定独立主席的理想任职资格（能力），并由2009年大会做出决定； ii) 要求独立主席在罗马参加理事会所有会议，每年通常要在罗马常驻至少6至8个月。	C09	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
计划委员会和财政委员会			0.06	0	0.06	0	
2.35	关于职能和工作方式的说明将立即采用，随后对《基本文件》进行修改，包括关于职能的说明：	C	0	0	0	0	
2.36	i) 计划委员会的职能将强调计划重点、战略和预算，并将包括：审议实地和下放办事处工作；粮农组织在促进总体政策一致性和法规方面的重点；与其他组织建立伙伴关系及进行协调以开展技术工作；	IP	0	0	0	0	
2.37	ii) 财政委员会将涉及行政管理、服务和人力资源以及财务的所有方面，包括这些工作领域的政策和预算，成为财政和行政委员会；	IP	0	0	0	0	
2.38	iii) 两委员会将根据理事会和成员的要求更加灵活地举行会议，酌情根据议程以及计划和预算规划及审查周期（见图1）变动会期一（每两年度一般至少举行四次会议）；	IP	0	0	0	0	
2.39	iv) 两委员会将举行更多联席会议。讨论将在联席会议进行，只要讨论或两委员会有重叠，将产生很大互补作用；	IP	0	0	0	0	
2.40	v) 将要求两委员会提出明确的建议，更加注意政策、战略和重点活动，以便对理事会进行更好的监督和更加积极的指导；	IP	0	0	0	0	
2.41	vi) 财政委员会将同意和批准对世界粮食计划署文件的审查标准。	IP	0	0	0	0	
2.42	进行变革，包括工作方式（见下文）	C	0	0	0	0	
2.43	在《基本文件》中对两委员会的职能进行修改	C09	0	0	0	0	
2.44	计划委员会和财政委员会成员、主席和观察员：一应将改动纳入《基本文件》，包括成员的选举。成员是国家而不是个人。但国家在提名其代表时，应提出具有必要技术资格的代表，以及：	C09	0.06	0	0.06	0	
2.45	i) 主席应由理事会根据个人资格选出，将不占有其选举小组的席位，亦不代表某个区域或国家（如果主席职位出现空缺，将由委员会选出的该委员会副主席替代，直到理事会选出替补人员）；	C09	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
2.46	ii)	除主席外，两委员会的成员数将分别增加到12名，非洲、亚洲、拉美加、近东和欧洲每个地区均可拥有最多两名代表，而北美和西南太平洋可由区域分别提名一位代表并由理事会确认（各国可在个别会议或在任期内替换其成员以避免席位空缺）	C09	0	0	0	0	
2.47	iii)	两委员会，包括联席会议，将向无发言权的观察员开放；	C	0	0	0	0	
<b>章程及法律事务委员会（章法委）</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.48		变动将纳入《基本文件》，其中包括成员的选举。成员是国家而不是个人。但国家在提名其代表时，应提出具有必要法律资格的代表；	C09	0	0	0	0	
2.49		主席将由理事会按个人身份从章法委成员中选出（如果主席职位出现空缺，将由委员会选出的该委员会副主席替代，直到理事会选出替补人员）；	C09	0	0	0	0	
2.50		委员会将可有7名成员，每个区域有权选出一名并由理事会确认（各国可在个别会议或在任期内替换其成员以避免席位空缺）；	C09	0	0	0	0	
2.51		章法委将向无发言权的观察员开放	C	0	0	0	0	
<b>区域会议</b>				<b>0.2</b>	<b>0</b>	<b>0.2</b>	<b>0</b>	
2.52		将立即改变报告途径、职能和工作方式，然后在《基本文件》中进行修改，包括区域会议的地位变成粮农组织的大会委员会；	IP	0.2	0	0.2	0	
2.53	a)	职能将包括：	IP	0	0	0	0	
	i)	提出区域政策一致性问题及关于总体政策问题及法规的区域方面一向粮农组织大会报告；		0	0	0	0	
	ii)	就粮农组织在本区域的计划以及与本区域相关的粮农组织总体计划开展审查并提出建议 - 通过计划和财政委员会向理事会提交报告。						
2.54	b)	工作方式 - 区域会议将：	IP	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
	i) 一般根据该区域粮农组织成员的决定每两年召开，成员之间就会议的议程、形式、日期、会期和必要性进行充分磋商； ii) 任命一名报告员； iii) 主席和报告员将在闭会期间留任，而且主席，或如果报告员不在，将根据领导机构就计划和预算过程进行的监督和决策的新周期向粮农组织理事会和大会提交区域会议报告（计财两委员会也将酌情对报告进行审议）； iv) 在可能的情况下，尽量与农业领域的其他区域性政府间机构的会议一起举行； v) 区域会议的文件将以可实施建议为重点。		0	0	0	0	
2.55	在《基本文件》中修改职能、报告途径等	C09	0	0	0	0	
<b>技术委员会</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.56	各委员会将向理事会报告粮农组织的预算、各项计划的重点和战略，并直接向粮农组织大会通报总体政策和法规，成为大会的委员会，以及：	C	0	0	0	0	
2.57	a) 闭会期间主席将继续办公，向理事会和大会提交报告；	IP	0	0	0	0	
2.58	b) 工作方式 - 技术委员会将：i) 根据需要更灵活地确定会期和会议频率，一般每两年至少举行一次会议。将讨论新出现的重点问题，可专门为此目的举行会议；	IP	0	0	0	0	
2.59	ii) 主席将促进就议程、形式和会期与成员充分磋商；	IP	0	0	0	0	
2.60	iii) 将更多地利用平行会议和会外活动，确保代表团规模小的国家能够参与（非正式会议将包括非政府组织和私营部门，包括发展中国家的代表）；	IP	0	0	0	0	
2.61	iv) 农业委员会（农委）特别应当将畜牧业作为其议程的一部分并留出足够的时间讨论畜牧业；	C	0	0	0	0	
2.62	v) 商品问题委员会（商品委）将加强与联合国贸发会议、世贸组织和商品共同基金的互动；	C	0	0	0	0	
2.63	vi) 世界粮食安全委员会将重振其监督及促进世界粮食首脑会议落实承诺和审查世界粮食安全状况的作用。	C	0	0	0	0	
2.64	进行变革，包括工作方式和报告途径	C	0	0	0	0	
2.65	在《基本文件》中修改职能、报告途径等	C09	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》		行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
<b>部长级会议</b>			<b>0.05</b>	<b>0</b>	<b>0.05</b>	<b>0</b>	
2.66	对《基本文件》进行修改，具体说明当技术层面的事项需要政治上认可或需要提高认知度时，大会或理事会可以召集部长级会议。	C09	0.05	0	0.05	0	
2.67	部长级会议报告将直接提交大会审议。	IP	0	0	0	0	
<b>法定机构、公约、条约、食品法典等</b>			<b>0.15</b>	<b>0.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
2.68	食品法典和国际植保公约等条约、公约和协议（按粮农组织章程登记）的缔约方会议可通过相关技术委员会，使领导机构引起对问题的重视 - 修改《基本文件》	C09	0	0	0	0	
2.69	进行一次旨在作出任何必要变更的审查，以加强那些希望通过这样做能够行使财政和行政权力的法定机构的能力，并从其成员那里动员更多的资金，但同时保持在粮农组织的框架内并与之保持报告关系。	IP	0.15	0.15	0	0	
<b>进一步采取行动以提高粮农组织治理的效益</b>						<b>0</b>	
2.70	理事会、计财委、章法委、区域会议和技术委员会将各自：	IP	0	0	0	0	
2.71	a) 编制至少四年的多年工作计划，每两年编制一次并（根据相应的报告途径）由理事会和/或大会审议；	IP	0	0	0	0	
2.72	b) 每两年根据工作计划编写进展报告，同样由理事会和/或大会审议。	IP	0	0	0	0	
2.73	将明确领导机构的职责范围，最好在《基本文件》中	C09	0	0	0	0	
2.74	大会将评估治理改革的绩效，包括区域会议的作用和职能并将一项独立审查作为该过程的一部分。	IP	0.4	0.4	0	0	
2.75	为了提高透明度及促进交流，总干事将就以下方面向理事会和计财委联席会议报告并与其进行对话： <ul style="list-style-type: none"> <li>● 《战略框架》和《中期计划》重点；</li> <li>● 高级管理层确定的立即取得进展的重点目标；</li> <li>● 年度和两年度绩效。</li> </ul>	C		0	0	0	
2.76	对《基本文件》中有关所有领导机构的部分进行修订的费用：由法律办公室和章法委执行对《基本文件》的修订工作	C09	0.05	0.05	0	0	
<b>总干事的任命和任期</b>			<b>0.05</b>	<b>0</b>	<b>0.05</b>	<b>0</b>	

一揽子《近期行动计划》			行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
2.95	采用程序以及对《基本文件》进行修改，使粮农组织成员有更多的机会在选举之前对申请总干事职位的候选人进行评议，包括：	IP	0.05	0	0.05	0		
2.96	a) 申请总干事职位的候选人将在进行选举的大会上演讲。成员将有机会向候选人提问（候选人费用将由粮农组织预算支付）；	IP	0	0	0	0		
2.97	b) 申请总干事职位的候选人将在至少比进行选举的大会早60天举行的粮农组织理事会的一次会议上演讲。在该次会议上，理事会成员及观察员都有机会向候选人提问（与候选人的会议仅为了了解情况，不会提出任何建议或得出讨论结论，候选人费用将由粮农组织预算支付）；	IP	0	0	0	0		
2.98	c) 成员国政府关于申请总干事职位的候选人的提名将在上述理事会会议之前至少60天截止；	IP	0	0	0	0		
2.99	d) 总干事将要空缺的职位将予以公布，提名时间不得少于12个月，应注意所有提名均由成员国完全负责；	IP	0	0	0	0		
2.100	e) 粮农组织大会将于2009年审批大会委员会确定的总干事职位的理想任职资格。	C09	0	0	0	0		
2.101	修改《基本文件》中有关总干事的任期，改为四年，可连任一个四年任期	C09	0	0	0	0		
<b>2</b>	<b>监督 - Amalia LoFaso</b>		<b>1.1</b>	<b>0</b>	<b>0.3</b>	<b>0</b>	<b>1.4</b>	
	<b>评价</b>		<b>1.1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
2.77	在粮农组织秘书处结构内单独设立一个评价办公室，向总干事或副总干事报告工作，并通过计划委员会向理事会报告工作。	C09	0	0	0	0		
2.78	对评价工作的拨款将包括在所有预算外资源支持的活动中。除现有紧急评价信托基金外，还将设立另一个信托基金集中帐户来接收发展项目技术合作评价资金，包括对规范性工作的计划支持。大型技术合作开发项目（包括那些通过单边信托基金资助的项目）将单独接受独立评价，每个项目至少一次。单独评价的标准以及项目预算中对评价的拨款水平将依据已出版的准则，准则可由领导机构定期审议。	IP	1.1	0	0	0		
2.79	评价人员配备： a) 招聘D2级评价主任。由总干事代表和领导机构代表以及其他联合国机构的评价专家组成的一个小组将对该职位的职责范围和资格说明进行审查，然后参加小组筛选并选出一名适当候选人。评价	C09	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
		主任的任期应为4年固定期限，最多可延长一个任期，至少一年内不能在粮农组织担任另一个职位或顾问；						
2.80	b)	对于评价职员和顾问的所有任命都应当采用透明和专业的程序，首要标准是技术能力，但同时也考虑区域和性别平衡。按照粮农组织程序，应由评价主任主要负责评价职员和顾问的任命。	C09	0	0	0	0	
2.81		质量保证及继续加强评价职能：	C09	0	0	0	0	
	a)	加强对主要报告的现行独立同行评议		0	0	0	0	
2.82	b)	由独立同行组成的小组进行两年度审议，使工作与最佳评价方法和标准相一致—连同计划委员会的建议一起向管理层和理事会提交报告	NS	0	0	0	0	
2.83	c)	每六年对评价职能进行独立评价—连同计划委员会的建议一起向管理层和理事会提交报告	NS	0	0	0	0	
2.84		由理事会批准纳入《章程》的综合评价政策，包括以上各项内容，以及 a) 粮农组织内部评价委员会将酌情与计划委员会进行协调；	C09	0	0	0	0	
2.85	b)	滚动式评价计划将继续由领导机构经与内部评价委员会磋商后批准；	C09	0	0	0	0	
2.86	c)	评价的后续工作将完全制度化，包括一个独立的监测系统以及向计划委员会报告；	C09	0	0	0	0	
2.87	d)	所有评价报告、管理层回应和后续报告将继续作为公共文件，向粮农组织所有成员提供。关于讨论这些报告以及提请领导机构所有有关成员注意这些报告的努力，也将通过关于各项评价的磋商小组和研讨会进一步加强；	C09	0	0	0	0	
2.88	e)	评价办公室将发挥制度化的咨询作用，就基于结果的管理及计划和预算编制工作向管理层提供咨询，加强意见反馈和学习过程；	NS	0	0	0	0	
2.89	f)	评价工作将与联合国系统充分协调，考虑到联合检查组的工作，粮农组织评价办公室将继续与联合国评价小组密切协调。	C09	0	0	0	0	
2.90	g)	《章程》中批准的评价条款将在《基本文件》中反映出来	C09	0	0	0	0	
<b>审计</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.3</b>	<b>0</b>	

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
2.91	根据现行政策，监察长办公室的工作范围将扩大，包括所有主要组织风险领域，必要时聘请外部专家。	IP	0	0	0.3	0		
2.92	审计委员会： a) 将由总干事任命，其成员由理事会根据总干事和财政委员会的建议批准，全部为外聘；	IP	0	0	0	0		
2.93	b) 通过财政委员会向理事会提交年度报告；	IP	0	0	0	0		
2.94	除了由监察长进行的正常审查外，外聘审计员将负责对总干事直属办公室的审计。	IP	0	0	0	0		
<b>3</b>	<b>计划制定、预算编制改革及基于结果的监测 – Beyd Haight</b>		<b>0.7</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	
<b>粮农组织战略目标和新的基于结果的框架</b>							<b>0</b>	
1.1	决定应用新的基于结果的框架	C	0	0	0	0		
1.2	决定远景和总体目标	C	0	0	0	0		
1.3	原则上决定战略目标、职能目标、核心职能	C	0	0	0	0		
1.4	原则上通过“战略目标和组织结果”的陈述形式	C	0	0	0	0		
1.5	确定影响重点领域，对目标进行概述，通过示意性名单为进一步制定工作奠定基础	C09	0	0	0	0		
1.6	建立基于结果的监测系统	IP	0.2	0	0	0		
1.7	通过应用新模式的完整的《战略框架》、《中期计划》及《工作计划和预算》	C09	0	0	0	0		
1.8	根据新的基于结果的系统提出关于2010-11两年度组织绩效的首份报告（2012年）	NS	0	0	0	0		
<b>计划制定、预算编制改革及基于结果的监测</b>							<b>0</b>	
3.1	采用修订的计划和预算文件，包括以下部分，这些部分可作为一个单独的文件提供以免重复以及提供全面情况（2009年首次正式批准用于2010-2011两年度）：	C09	0	0	0	0		
3.2	i) 战略框架，时间范围为10-15年，每四年审查，包括： - 对粮食、农业和农村发展及包括消费者在内的受赡养人民面临的挑战进行分析； ● 战略远景 ● 成员国的目标，及 成员国和国际社会在粮农组织支持下实现的战略目标，包括成就的示意性目标和指标（大约8-12年）；	C09	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.3	ii)	《中期计划》，时间范围为四年，每两年度审查一次，包括：根据《战略框架》，成员国和国际社会在粮农组织支持下实现战略目标； <ul style="list-style-type: none"> <li>组织结果框架（成果）—最多80项，包括核心职能，有助于成员国和国际社会实现战略目标。每项组织结果都将包含可验证的具体完成目标和指标，表明粮农组织的贡献，并表明预算是由分摊会费提供还是由估计的预算外资源提供（目标可能视预算外资源水平而定）。性别问题将充分纳入《战略框架》和《工作计划》，不再制定单独的行动计划；</li> <li>影响重点领域，与结果相结合，注重资源作为一个宣传工具，有利于动员和改进在主要影响领域对预算外资源的监督；</li> <li>粮农组织的核心职能，及</li> </ul> iii) 职能目标，确保在基于结果的框架中为努力改进工作而开展组织过程和行政工作；	C09	0	0	0	0	
3.4	iv)	《工作计划和预算》，均涉及一个两年度，预算分为在基于结果的框架中提出的行政预算和计划预算，并提供： <ul style="list-style-type: none"> <li>依照《中期计划》提出的组织结果框架（成果），包括每项结果的组织职责；</li> <li>量化所有组织结果和义务的成本</li> <li>计算费用增长和打算实现的增效节支；</li> <li>为长期负债、资金不足的义务和储备基金提供准备金；</li> <li>计划和预算决议草案。</li> </ul>	C09	0	0	0	0	
3.5	v)	鉴于在计划制定过程中与领导机构持续互动，将取消《工作计划和预算》概要。	C	0	0	0	0	
3.6		采用一个修改的执行情况绩效管理监测系统和报告：每个报告都将涉及上个两年度，报告交付及结果目标和指标以及功能性目标的效益指标。本报告将取代当前的计划执行报告。	IP	0	0	0	0	
7.1		确定需要改进的领域并具体说明促进“基于结果的管理”的行动。	IP	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.7	采用修改的编制和领导机构决策周期（顺序见下图1）。从2011年开始，粮农组织大会的日期将改为6月，所有其他会议的日期也作相应调整（理事会将于2009年9月举行会议，为大会作准备—与新的周期一致）。从2010年起，将采用以下周期（会议的预算拨款见B治理改革）：	IP	0	0	0	0		
3.8	<p>i) 两年度第一年（理事会至少两届会议）：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 各技术委员会将在各自的职责领域就以下方面进行审议并提出建议：粮农组织依照绩效指标促进实现结果方面的绩效，包括任何相关的评价，</li> <li>● 《中期计划》中计划的重点和结果,包括全球治理领域，提出对下个两年度进行调整的建议；</li> <li>● 区域会议将就各自区域内的以下事项进行审议并提出建议：</li> <li>● 粮农组织依照绩效指标促进实现结果方面的绩效，包括任何相关的评价；</li> <li>● 《中期计划》中列入计划的重点和结果，并为下一个两年度提出调整建议；及</li> <li>● 需在全球一级审议或通过区域一级额外的行动处理的区域政策问题。</li> <li>● 理事会、计划委员会和财政委员会将在各自授权领域内对以下方面进行审议及作出决定：</li> <li>● 上个两年度的执行情况报告，包括对照指标的执行情况；</li> <li>● 主要评价；</li> <li>● 下半年的预算和执行情况；</li> <li>● 商定的工作计划和预算所必须的任何调整；</li> <li>● 预先批准所要求的章与章之间的划拨。</li> </ul>	NS	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.9	ii) 两年度第二年（理事会至少两届，很可能三届主要会议）：  ● 计划委员会、财政委员会和理事会将在全年中，就商定的工作计划和预算中所必须的任何调整进行审查并作出决定，预先批准章与章之间所要求的任何划拨；  ● 1月-3月：计划委员会、财政委员会和理事会将审议拟议的《中期计划》及《工作计划和预算》。并在每个第二个两年度审议《战略框架》；  ● 1月-3月：不作为领导机构会议周期的一部分—有关成员和其他可能的预算外资金来源及伙伴关系将举行一次非正式会议，交流预算外供资要求情况，特别是有关影响重点领域；  ● 3月/4月：理事会将就结果框架和预算事项，包括预算水平，向大会提出明确的建议；  ● 6月大会将批准结果框架和预算事项，包括预算水平；  ● 9月-11月：如有必要，计划委员会、财政委员会和理事会将根据大会关于预算水平的决定，审议和批准结果框架和预算拨款方面的任何变动。	NS	0	0	0	0		
3.10	在《基本文件》中对计划和预算周期，包括领导机构会议的时间进行必要的修改	C09	0	0	0	0		
3.11	除了资本帐户和技术合作计划之外，还规定在两个两年度之间拨出分摊预算5%作为延迟付款备付金，以平衡收入和支出，从而减少低效浪费的交易	IP	0	0	0	0		
<b>设计规划和预算编制新模型</b>				<b>0.5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.2	设计规划和预算编制新模型，界定《工作计划和预算》新结构，概述为“项目”预算编制的新的、标准优化的逻辑框架以及标准化报告新系统的要求。	IP	0.5	0	0	0		
<b>粮农组织所有语言的出版</b>				<b>0</b>	<b>0.2</b>	<b>0.1</b>	<b>0</b>	
3.56	将向最不发达国家提供更多数量的技术文件印刷本，由相同的小组决定文件的优先重点	NS	0	0	0	0		
3.57	将为阿拉伯文和中文建立粮农组织万维网站的单独镜像网站	NS	0	0.2	0.1	0		
<b>说明：</b> 行动3.56和3.57从项目9转到项目3。								

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
跨学科性			0	0	0	0	
6.2	5%的预算交给副总干事用于跨学科性工作	IP	0	0	0	0	
<b>4</b>	<b>资源筹集和管理 – Mina Dowlatchahi</b>		<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>	<b>1.4</b>
<b>资源筹集和管理战略</b>			<b>0</b>	<b>0.7</b>	<b>0.7</b>	<b>0</b>	
3.12	为了补充分摊会费，预期的预算外资源纳入计划制定和预算编制过程，包括确定影响重点领域，同时认识到预算外资源无法充分预测（另见第8段和33段）：	C09	0	0.35	0.35	0	
3.13	a) 理事会根据计划委员会和财政委员会的结论和建议在一个综合框架内审议预算外资源的计划及其应用和结果，确保为支持本组织商定的优先重点筹集资源；	C09	0	0	0	0	
3.14	b) 建立预算外资源和分摊会费的管理结构，把资源筹集的总体战略、政策、管理和协调工作，包括与捐助者的政策关系，交给一个战略、计划制定和资源管理中央办公室负责，并在协调一致的资源筹集框架内把责任下放到各级，尤其是区域和国家一级，包括在粮农组织处理技术合作的部内设立一个小单位，支持下放办事处和执行活动单位与捐助者的联络；	IP	0	0.35	0.35	0	
3.15	c) 大力建设新的伙伴关系，包括与私人基金会的伙伴关系；	IP	0	0	0	0	
3.16	d) 不断审查增效措施和利用预算外资金供资的工作的支持服务成本，以确保不同资金来源之间无交叉补贴。	C	0	0	0	0	
3.17	审查根据粮农组织章程第VI、第XIV和第XV条签订的条约、公约、协定及类似的机构和文书，以便提高向成员自筹资金的程度（另行动2.69），向理事会提交报告和向协定各方提交报告。	NS	0	0	0	0	
3.18	采取措施，鼓励及时交款，避免拖欠会费，管理资源可获得性，考虑财政委员会的建议，包括：	C09	0	0	0	0	
3.19	a) 理事会根据财政委员会关于晚交款和拖欠会费状况及其对本组织流动资金影响的报告进行年度审查；	C	0	0	0	0	
3.20	b) 在粮农组织主要公共网站上突出报导各国及时缴纳会费、推迟付款和拖欠会费的状况；	C	0	0	0	0	
3.21	c) 继续应用目前负责任的借款政策以平衡现金流动。	C	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计	
			净拨款	投资	经常性	节约		
<b>5</b>	<b>技术合作计划 – Yuriko Shoji</b>		<b>-0.62</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-0.62</b>	
	<b>技术合作计划</b>		<b>-0.62</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
	3.22	技术合作计划资源将分配给各区域，由区域代表主管，但15%仍然由负责技术合作的部管理，用于紧急情况，3%用于区域间项目。	C09	-0.62	0	0	0	
	3.23	各区域示意性拨款商定如下，由理事会按照中期计划的制定周期每四年审查一次：非洲40%；亚洲及太平洋24%；拉丁美洲及加勒比18%；欧洲10%；近东8%。发达国家有资格开展技术合作计划，但资金须全额偿还。	C09	0	0	0	0	
	3.24	技术合作计划项目周期和技术合作计划审批准则则在2009年审查，重申对最不发达国家、低收入缺粮国、小岛国和内陆国的优先重视，进一步澄清理事会已批准的现有准则，并具体说明：	C	0	0	0	0	
	3.25	a) 审批标准，包括使国家需要与本组织的高定战略目标和组织结果一致；	C	0	0	0	0	
	3.26	b) 规定国家为审议申请提供所需的最基本信息；	C	0	0	0	0	
	3.27	c) 过程各阶段的审批责任，明确步骤数量，并把权力下放到尽可能最低层级的下放办事处；	C	0	0	0	0	
	3.28	d) 明确说明过程各阶段的时间安排，从而能够要求管理人员承担责任；	C	0	0	0	0	
	3.29	对投入区域和分区域项目的技术合作计划资金的比例将不规定统一标准，因为存在区域间差异。	C	0	0	0	0	
<b>6</b>	<b>权力下放 – Daud Khan</b>			<b>4.6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.6</b>
	<b>权力下放</b>			<b>4.6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	3.76	计划和财政委员会将支持理事会对权力下放活动的各个方面进行政策监督，尤其包括《近期行动计划》的实施	NS	0	0	0	0	
	3.77	组织高级管理层会议，使助理总干事/区域代表可以通过视频参加会议	C	0	0	0	0	
	3.78	区域办事处下放的技术官员主要向区域代表（助理总干事）或更合适时分区域职员向分区域协调员报告	C09	0	0	0	0	
	3.79	使助理总干事/区域代表充分参与计划制定	C	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
		和预算编制（另见上文3.14）					
3.80		区域办事处技术官员的预算和计划责任转到区域代表（助理总干事）	C09	0	0	0	0
3.81		将监督粮农组织驻国家代表的主要技术、实质性和技术方面的责任交给区域代表（助理总干事），适当时，通过分区域协调员向该助理总干事报告。负责执行活动的办公室内的一个单位将处理总体协调、区域间的联络等。	IP	0	0	0	0
3.82		对下放办事处的所有授权和监管程度进行修改（参见上文）	IP	0	0	0	0
3.83		停止分区域办事处的所有行政和管理责任，使其能够作为分区域各国的技术支持单位充分运作	C	0	0	0	0
3.84		<p>根据审查结果，明确区分早已建成的办事处与任何增设办事处的计划，使国家办事处的范围合理化，采用商定的标准，考虑到现有的和潜在的地点、效率、预测的费用节约及成本/效益分析。审查结果的实施将确保通过采用替代性国家一级存在方式，起码消除国家代表处（粮农组织驻国家代表处）的结构性赤字，最好进一步降低费用，为改进下放办事处的运作腾出资源。将应用的标准是：</p> <p>a) 粮农组织计划的规模（办事处费用与计划规模示意性比例为1:3）；</p> <p>b) 对与粮农组织一起制定的国家中期重点框架的承诺；</p> <p>c) 依赖农业的人口数量和贫困水平；</p> <p>d) 优先重视最不发达国家；</p> <p>e) 农业经济增长潜力；</p> <p>f) 便于另一国家提供服务；</p> <p>g) 与联合国系统，特别是与设在罗马的其他机构，并酌情与其他区域组织等部分或全面联合派驻代表处的潜力；</p> <p>h) 政府愿意承担粮农组织在该国实地工作的费用。</p>	IP	0	0	0	0
3.85		按照优先需要重新确定分区域和区域办事处人员构成，并根据联合国系统办事处的情况审查	IP	0	0	0	0
3.86		明确近东区域办事处的范围	IP	0	0	0	0

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.87	重新确定区域助理总干事、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的职务说明、能力要求（包括政策能力）、招聘和绩效考核程序（公开竞争）（参见3.66）		IP	0	0	0	0	
3.88	对下放办事处采用基准和以绩效为基础的监测系统		IP	0.4	0	0	0	
3.90	为权力下放办事处升级信息通讯技术基础设施和信息系统职能支持		IP	4.2	0	0	0	
说明：第1/2008号决议所描述的《近期行动计划》行动3.90为：采用支持系统（包括培训和信息技术系统升级）；内容现已修改，列入行动一栏。								
3.95	将协调及权力下放活动办公室的职能转移到区域/分区域办事处和执行活动主管办公室内的一个协调组		IP	0	0	0	0	
<b>7a</b>	<b>总部结构 – Jim Butler</b>			<b>0.25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.25</b>
	<b>总部结构</b>			<b>0.25</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.91	a) 建立以下办公室： i) 战略、规划及资源管理		C09	0	0	0	0	
3.92	ii) 评价；		IP	0	0	0	0	
3.93	iii) 法律和职业道德问题		IP	0	0	0	0	
3.94	b) 为组织交流、伙伴关系和机构间事务研究最适当的组织职能和结构；		IP	0	0	0	0	
3.96	e) 精简D级职位（2010-11两年度取消27个）		IP	0	0	0	0	
3.97	原则上批准总部各部高层结构和高级行政管理小组以便在2010年实施（见下文），但须根据以下职能分析作出调整		IP	0.1	0	0	0	
3.98	完成对总部各部门的职能分析工作并敲定其重组计划和具体授权职能 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 依据《中期计划》的各技术委员会情况</li> <li>● 依据《中期计划》和“全面彻底审查”的业务职能情况</li> </ul> 依据“全面彻底审查”的支持服务、行政和人力资源情况							
3.99	大会批准《2010-11年工作计划和预算》中经过调整的总部结构		C09	0	0	0	0	
3.100	任命高级执行管理团队，包括两位副总干事		IP	0	0	0	0	
3.101	采用新的总部组织结构		IP	0.15	0	0	0	
3.102	重新安排高级管理层的责任，包括对战略目标和核心职能的责任		IP	0	0	0	0	
3.103	审查重组活动，以便进一步改进工作(2012年)		NS	0	0	0	0	

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
<b>总干事办公室的作用</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.3	重新界定总干事办公室关于行政活动的作用。尚未开展，这是因为管理层原要侧重“综合服务”，但保留规模，且向管理层大力推荐。	IP	0	0	0	0	
<b>首席信息官员司</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.4	信息技术责任和职能应整合到一个首席信息官员司中。	IP	0	0	0	0	
<b>7b</b>	<b>内部治理 – Jim Butler</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.5</b>	<b>-0.37</b>
<b>内部委员会</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.5	审查内部委员会的作用，减少其数量。作为工作流的部分活动已完成。第2阶段强化该建议。	IP	0	0	0	0	
<b>信息技术治理</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.1</b>	<b>-0.47</b>	
7.0	加强信息技术管理。所有职能都必须遵照正式程序，例如项目/变动申请程序，项目管理和发展过程	IP	0	0	0.1	-0.47	
<b>8</b>	<b>伙伴关系 – Mariam Ahmed</b>		<b>0</b>	<b>0.18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1.18</b>
<b>伙伴关系</b>			<b>0</b>	<b>0.18</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	
3.104	最后确定并宣传关于伙伴关系的全组织指导原则以作为一个不断更新的文件，包括：	C09	0	0	0	0	
3.105	a) 伙伴关系本身并非目的，而是在支持国际农业和农业发展治理、努力实现该组织战略框架目标方面提高效率的一个手段。因此一种伙伴关系是否可取，取决于在实现共同目标方面相互增值和互利，这种增值和互利以结果表示，根据伙伴的费用和对效益的不利影响权衡；	C09	0	0	0	0	
3.106	b) 伙伴关系以伙伴的比较优势为基础，旨在实现粮农组织与伙伴的共同目标；	C09	0	0	0	0	
3.107	c) 伙伴关系利用仍在进行的合作。	C09	0	0	0	0	
3.108	粮农组织作用的性质将因不同的伙伴关系而异，粮农组织在某些伙伴关系中可能发挥领导作用或起到促进作用，而在另外一些伙伴关系中可能只是一个参加者。粮农组织在任何时候都必须保持其中立和公正的作用，以透明方式开展活动，在涉及重大利害冲突的情况下避免建立伙伴关系。	C09	0	0	0	0	
<b>说明：</b> 行动3.105至3.108为标准 and 资格，是3.104所述指导原则的基础，而并非行动本身。							

一揽子《近期行动计划》		行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
			净拨款	投资	经常性	节约	
3.109	盘点伙伴关系，包括扩大与私营部门伙伴关系的潜力。进行评估，建立新的伙伴关系或恢复伙伴关系，进一步研究与以下机构开展联合活动和做出合作安排的可能性： • 私营部门 • 民间社会组织	IP	0	0	0.26	0	
3.110	拟定产生结果和产出的短期活动议程（12个月），根据《中期计划》编写一个中期行动计划(四年)，包括制定和实施一项培训计划	NS	0	0	0.34	0	
3.111	进一步建立与设在罗马的联合国机构的伙伴关系，以便发挥协同作用，既提高效率，又增加效益，充分利用这三个组织在各自授权领域内的比较优势，尤其涉及：	C09	0	0	0	0	
3.112	a) 规范和发展工作两方面的技术计划联系和重叠领域；	C09	0	0	0	0	
3.113	b) 共同的行政和服务（注意到“全面彻底审查”的结论）；	C09	0	0	0	0	
3.114	c) 联合监督职能，包括评价。	NS	0	0	0	0	
3.115	这三个组织的管理层定期举行联席会议，由全体成员审查工作过程	C	0	0	0	0	
3.116	联合监督职能，由理事会根据计划和财政委员会的建议或结论每年对进展和建议进行审查	C09	0	0	0	0	
3.117	建立一个监测机制，以确保反馈及不断改进伙伴关系合作和粮农组织战略	NS	0	0.18	0.4	0	
3.118	确定伙伴关系联络点责任	C09	0	0	0	0	
<b>与国际原子能机构的联合工作</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
6.4	粮农组织/国际原子能机构联合司	IP	0	0	0	0	
6.5	协同作用和伙伴关系	IP	0	0	0	0	
<b>9</b>	<b>行政和管理系统改革 – Theresa Panuccio</b>		<b>0</b>	<b>2.99</b>	<b>1.51</b>	<b>-3.4</b>	<b>1.12</b>
<b>行政和管理系统改革</b>			<b>0</b>	<b>0.55</b>	<b>0.85</b>	<b>-0.36</b>	
3.38	向司一级和下放办事处授予采购授权和协议书审批权；	IP	0	0	0	0	
3.40	发生紧急情况时进行地方采购；	NS	0	0	0	0	
3.41	实地开设临时业务现金帐户；	C	0	0	0	0	
7.6	管理初期采购活动的新采购模式	IP	0	0	0.3	0	
7.7	从注册的卖方管理向积极的供应方管理发展（伙伴关系原则）	IP	0	0.4	0.3	0	

一揽子《近期行动计划》			行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
7.8	授权区域和当地官员管理当地采购	NS	0	0	0	0		
7.9	把交易活动转给共享服务中心	IP	0	0.15	0.25	-0.17		
7.10	使支持职能的目标与本组织战略目标协调一致，确定主要效益指标和服务级协议（SLA）（承诺模式）。转化为价值驱动者之一来促进改革	IP	0	0	0	0		
7.11	审议减少多功能打印机数量	IP	0	0	0	-0.19		
7.12	增加信息技术司曼谷海外中心所提供的支持服务和软件开发范围	NS	0	0	0	0		
7.13	首席信息官员司必须为权力下放办事处信息技术官员提供资金并实施适当的入门和维护培训计划，该活动必须包括定期到访总部以便权力下放首席信息官员司职员建立并维持同事关系，为正式系统提供信息流补充，解决相应问题。	NS	0	0	0	0		
<b>设要罗马的机构 - 联合采购举措</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.5</b>	<b>-1.77</b>		
7.14	采购活动中与联合国其他机构形成伙伴关系的业务模式	IP	0	0	0	-1.17		
7.15	联合采购举措的其他活动 - 差旅	NS	0	0	0.5	-0.6		
<b>收发办公室</b>			<b>0</b>	<b>2.4</b>	<b>0</b>	<b>-0.8</b>		
7.16	为登记管理制定一项计划，考虑转向资源的电子化管理和外包	IP	0	2.4	0	-0.8		
<b>“全面彻底审查”的后续行动</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
3.44	开展“全面彻底审查”	C	0	0	0	0		
3.45	管理层、理事会和财政委员会审查最终报告	C	0	0	0	0		
3.46	制定后续行动计划	C	0	0	0	0		
3.47	领导机构审查后续行动计划	C09	0	0	0	0		
3.48	实施行动计划	IP	0	0	0	0		
<b>粮农组织所有语言的出版</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
3.55	将为粮农组织各种语言的技术出版（印刷和网络）留出预算。各语言技术文件用户小组将决定翻译基金的使用（这不包括在主要会议文件现有预算之内）	NS	0	0	0	0		
3.58	在“全面彻底审查”得出结论之后，将实行改进，以确保翻译质量和及时性，如有可能降低成本	NS	0	0	0	0		
<b>印刷/笔译</b>			<b>0</b>	<b>0.04</b>	<b>0.16</b>	<b>-0.45</b>		
7.17	提议设立新的印刷&分发部分，包括外部印刷、内部印刷和分发。改变印刷和分发程序。	C09	0	0.04	0.16	-0.45		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
7.18	改变笔译服务模式。加强词汇以及外翻人员名册管理。	NS	0	0	0	0		
7.19	改变笔译服务模式。笔译服务由正常计划出资。	NS	0	0	0	0		
7.20	审议笔译服务模式。	IP	0	0	0	0		
	说明：该工作正在内部审议							
	<b>旅行</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.21	审议差旅审批程序	C	0	0	0	0		
<b>10</b>	<b>粮农组织《手册》 - Lucy Elliott</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
7.22	对粮农组织《手册》进行全面修订，审阅并出版简化框架，以便各地职工都能理解并遵守粮农组织的规则和规定。	NS	0	0	0	0		
	说明：安永公司第一阶段建议有关“全面彻底审查”行动7.22的内容为：理顺粮农组织的政策和程序（手册）；经修改列入行动栏中。							
7.23	设立“业务改进组”，包括优化和流程改进、对粮农组织《手册》进行修订（见上文）以及其他业务改进举措。	IP	0	0	0	0		
	说明：安永公司第一阶段建议有关“全面彻底审查”行动7.23的内容为：应建立监管组；经修改，列入行动栏中。							
	<b>为便利授权对《基本文件》进行修改</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.43	修订《基本文件》，以便规定按照向最低适当层面授权的商定原则，总干事可将具体工作和行动领域的最终权力和责任授予指定官员，此类授权将在粮农组织《手册》和公布的职位说明中得到反映。	C09	0	0	0	0		
	说明：本行动从原来的项目9调整为项目10							
<b>11a</b>	<b>《国际公共部门会计标准》 - Nick Nelson</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
3.42	实施新的或改进的流程来支持权力下放办事处财务交易的登记、会计、管理和报告工作。流程包括用以解决业务需求的政策、程序和系统开发，以支持权力下放办事处的财务交易处理。	IP	0	0	0	0		
	说明：实地会计系统替换项目已被纳入《国际公共部门会计标准》项目，将满足权力下放办事处在财务交易登记、会计和报告方面的需求。《2010-11年工作计划和预算》中实地会计系统的供资需求作为《国际公共部门会计标准》项目的一部分列入第8章的提案中（组织结果805）。第1/2008号决议中对《近期行动计划》行动3.42的内容为：开发和采用适合粮农组织驻国家代表处需要的Oracle实地版本。注：某些早期行动将在大会特别会议之前完成；将在大会会议之后产生费用的其他主要行动在下文列出（如“全面彻底审查”和绩效管理）并已修订，列入行动栏中。							
7.24	将《国际公共部门会计标准》作为财务司和整个粮农组织的重要计划予以实施。	IP	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
		<b>说明：</b> 《国际公共部门会计标准》项目估算费用为1390万美元，未纳入《近期行动计划》估算费用内。《国际公共部门会计标准》项目2008-09年费用包含在第8章拨款中，而其余费用的供资建议列在《2010-11年工作计划和预算》草案第8章中。						
<b>11b</b>	<b>Oracle – Yasuko Hanaoka</b>			<b>1.625</b>	<b>3.85</b>	<b>0.125</b>	<b>0</b>	<b>5.6</b>
	7.25	强化Oracle ERP相关功能，满足《近期行动计划》要求	NS	0	2.225	0.125	0	
		<b>说明：</b> 安永公司第一阶段建议有关“全面彻底审查”行动7.25的内容为：在权力下放办事处升级Oracle职工管理系统和信息技术基础设施；经修改，列入行动栏中。						
	7.26	设计管理信息系统	IP	1.625	1.625	0	0	
<b>12</b>	<b>企业风险管理 – Amalia LoFaso</b>			<b>0</b>	<b>0.9</b>	<b>0.4</b>	<b>0</b>	<b>1.3</b>
	<b>企业风险管理框架：</b>			<b>0</b>	<b>0.9</b>	<b>0.4</b>	<b>0</b>	
	3.49	财政委员会同意关于一项全面企业风险管理研究的职责范围，该项研究涉及所有风险形式，包括但不限于财务风险	C	0	0	0	0	
		<b>说明：</b> 监察长办公室于2009年5月向财委提交了外聘合同职责范围(FC 126/4),以完成企业风险管理研究。财委将其推迟至7月会议审议，以便职责范围的内容更详实同时也能反映出由德勤公司和监察长办公室联合开展的粮农组织现行风险管理结构审查结果。2009年7月30日，监察长办公室和德勤公司向财政委员会提交了其评估结果(FC 128/8)而非修订的研究职责范围。德勤公司和监察长办公室建议，目前这种顾问牵头在《近期行动计划》框架内实施全系统企业风险管理的做法，应该代之以内部推动的做法，这样就有可能在当前的《近期行动计划》框架内节省出大约250万美元项目费用。财委通过了该提案，并要求向其通报实施企业风险管理过程中的所有发展情况。因此，项目12企业风险管理的现有活动计划要加以调整以反映这一新方法。						
	3.50	制定项目结构以实施内部牵头的全系统企业风险管理，如组建项目团队、编写职责范围、进行必要培训和外部指导、编制工作计划等。	NS	0	0.5	0	0	
		<b>说明：</b> 第1/2008号决议有关《近期行动计划》行动3.50的内容为：为该研究签发外聘合同；经修改，列入行动3.49栏中。						
	3.51	在外部风险管理顾问的协助下，设计适当的企业风险管理模式来为粮农组织制定有针对性的企业风险管理框架。企业风险管理框架应包括目标、战略、组织、风险进程、监测和报告等关键内容。	NS	0	0	0	0	
		<b>说明：</b> 第1/2008号决议有关《近期行动计划》行动3.51的内容为：管理层、理事会和财政委员会审议最终报告；经修改，列入行动3.49栏中。						
	3.52	大规模实施前，启动试点工作来测试企业风险管理框架	NS	0	0	0	0	
		<b>说明：</b> 第1/2008号决议有关《近期行动计划》行动3.52的内容为：制定后续行动计划；经修改，列入行动3.49栏中。						
	3.53	在试点结果的基础上，制定综合计划，在整个组织全面落实企业风险管理。	NS	0	0	0	0	
		<b>说明：</b> 第1/2008号决议有关《近期行动计划》行动3.53的内容为：理事会和财政委员会审议后续行动计划；经修改，列入行动3.49栏中。						

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.54	全面实施企业风险管理结构和系统	NS	0	0.4	0.4	0		
<b>13</b>	<b>文化变革 – Egle DeAngelis</b>		<b>1.95</b>	<b>1.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.1</b>	
	<b>机构文化变革</b>		<b>1.15</b>	<b>1.15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
3.30	确定职责范围，任命外部促进者和变革小组	C	0	0	0	0		
3.31	提出内部远景	C	0	0	0	0		
3.32	实现远景	IP	1.15	1.15	0	0		
	<b>职业道德</b>		<b>0.8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
3.33	任命一名职业道德官员，使办公室开始运作，对职员进行培训	C09	0.8	0	0	0		
3.34	章法委和财政委员会审查职业道德委员会的职责范围和建议的成员	IP	0	0	0	0		
3.35	任命及职业道德委员会开始工作	NS	0	0	0	0		
3.36	理事会根据章法委和财委的结论和建议审查职业道德委员会的年度或两年度报告。	NS	0	0	0	0		
<b>14</b>	<b>人力资源 – Tony Alonzi</b>		<b>6.178</b>	<b>0.98</b>	<b>4.51</b>	<b>0</b>	<b>11.668</b>	
	<b>人力资源政策和方法</b>		<b>4.2</b>	<b>0.98</b>	<b>4.51</b>	<b>0</b>		
3.37	管理层早期行动概要，包括：总干事办公室下放人力资源行动授权；	C09	0	0	0	0		
	<b>说明：</b> 行动3.37从项目9转到项目14。							
3.59	维持根据实际能力挑选工作人员和顾问的首要标准，实施务实的地理和性别代表性政策，尤其涉及发展中国家	C09	0	0.08	0.21	0		
3.60	采用增加职员培训，包括管理培训的软件包	C09	0	0	1.8	0		
3.89	加强职工培训	IP	0	0	0	0		
	<b>说明：</b> 行动3.89从项目6转到项目14。							
3.61	制定在总部以及总部与下放办事之间标准明确的基于激励机制的轮岗政策	C09	2.8	0	0	0		
3.62	建立一个尤其是从发展中国家招聘和培养年轻专业人员的联合、一致的系统，包括实习计划。	C09	0	0	2	0		
3.63	根据明确的政策和需要下放权力和授予决策权，包括从总干事办公室和高级管理层进一步下放权力	C09	0	0	0	0		
3.64	更广泛地公布粮农组织的空缺职位	NS	0	0	0.3	0		
3.65	制定、公布和实施程序，确保所有高级职员和粮农组织驻国家代表的招聘工作充分透明	C09	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
3.66	修订区域代表、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的能力要求，包括管理和政策支持方面的能力	NS	0	0.1	0	0		
3.67	采用关于顾问招聘的透明和竞争性政策，采取措施确保重视地理和性别平衡	C09	0	0	0.2	0		
3.68	粮农组织退休人员的使用实现合理化，从粮农退休后六个月内不能雇用	C09	0	0	0	0		
3.69	顾问，包括粮农退休人员，不应作为一项节约措施，用于长期填补空缺	C09	0	0	0	0		
3.70	采用一个以切合实际的绩效指标和客观的考核标准为基础的，使职工的绩效与组织目标相联系的客观的职工考核系统	IP	1.4	0	0	0		
3.71	对P5/D1和D1/D2职位采用双重职位等级	C09	0	0	0	0		
3.72	对Oracle系统进行升级，以便i) 改进提取数据的方便程度和数据分析，ii) 支持实质性职员管理，而不是纯粹的交易处理	IP	0	0.8	0	0		
<b>说明：</b> 本行动在2009年开始执行，早于第1/2008号决议的预期。								
3.73	设立一项职员重新安置基金，最初由预算外资源供资，随后由职员费用供资	C09	0	0	0	0		
3.74	通过财政委员会加强对人力资源政策各个方面进行治理监督，包括对顾问的使用情况	C09	0	0	0	0		
3.75	领导机构和管理层为争取联合国共同系统一级实现变革采取行动	NS	0	0	0	0		
	a) 为共同系统改革提出建议		0	0	0	0		
	b) 向联合国提出改革		0	0	0	0		
<b>人力资源的作用</b>			<b>1.978</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
7.27	为人力资源职能设定新角色，并审议人力资源能力框架和问责制框架。	IP	1.978	0	0	0		
<b>15</b>	<b>《近期行动计划》 - 领导机构后续工作</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>执行《近期行动计划》的后续安排</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
4.0	执行《近期行动计划》的后续安排	C	0	0	0	0		
<b>领导机构的后续工作</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
4.1	理事会将根据《近期行动计划》监测后续行动总的进展情况，并向大会第三十六届会议（2009年）和第三十七届会议（2011年）提交报告。该项工作将得到计划和财政两委员会的支持以及管理层报告的支持。	C	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
4.2	根据粮农组织《章程》第VI条2009年全年成立具有时限的 <b>大会委员会</b> ，以便完成《近期行动计划》尚未完成的工作（见下文）。该委员会将于2009年11月向粮农组织大会第三十六届会议提出报告。该委员会将尽可能通过协商一致集体决定向大会提出的最终建议。大会委员会将在各工作组直接支持下开展工作，并酌情由计划和财政直接向工作组提供专家意见和理事会提供咨询意见。粮农组织管理层预计积极支持该委员会并参加其会议及其各工作组的会议。该委员会的职能如下，这些职能不会影响理事会及其常设委员会的法定职能： i) 向粮农组织大会第三十六届会议（2009年）提出建议：	C	0	0	0	0		
4.3	● 在新的基于结果的综合框架中提出新的《战略框架》，《2010-13年中期计划》和《2010-11年工作计划和预算》。这些建议将由大会委员会拟定，在大会委员会的一个工作组的直接支持下，根据计划和财政两委员会对该工作组提供的直接专家投入以及理事会酌情提出的意见执行；	C		0	0	0		
4.4	● 理事会成员的数量和区域代表性方面理想的任何变动，并根据章法委的建议向2009年大会会议提出对《基本文件》的任何必要修改；	C	0	0	0	0		
4.5	● 进一步的系统改革、文化变革及组织结构调整，包括： ● 对“全面彻底审查”最终报告的后续行动（2009年4月17日） ● 启动对组织风险评估和管理框架的研究并审查其报告， ● 提高下放办事处效率和实行精简的计划， ● 总部结构调整计划； ● 加强财务管理的详细建议； ● 加强人力资源管理的详细建议。	C	0	0	0	0		
4.6	ii) 根据《近期行动计划》中提出的变革，对《基本文件》的修订过程进行政策监督和指导（并向大会报告提出必要的变动）。该项工作将根据章程及法律事务委员会的建议和理事会的酌情审查进行。	C	0	0	0	0		
<b>为2009年后续执行的执行工作供资</b>				<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
4.10	建立信托基金并确定2009年执行工作的费用	C	0	0	0	0		

一揽子《近期行动计划》			行动 状况	2010/11年费用与节支 百万美元				合计
				净拨款	投资	经常性	节约	
	4.11	向信托基金捐款	IP	0	0	0	0	
<b>16</b>	<b>管理层对《近期行动计划》的后续工作</b>			<b>1.58</b>	<b>1.58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.16</b>
	<b>粮农组织对实施独立外部评价后续行动的管理安排</b>			<b>1.58</b>	<b>1.58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	4.7	确定内部管理安排，包括：	C	0	0	0	0	
	4.8	i) 一个改革支持组；	C	0	0	0	0	
	4.9	ii) 专家工作组，包括“全面彻底审查”工作组和由粮农组织各级各部门（下放办事处和总部）组成的改革小组；	IP	1.58	1.58	0	0	
	7.28	挑选并排列正在执行的举措优先次序	C	0	0	0	0	