

2009年4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 二 六 届 会 议

2009年5月11—15日，罗马

### “全面彻底审查”的要点： 管理层对费用和节约估算的初步意见

#### 内 容 提 要

- i) “全面彻底审查”第二阶段报告是对粮农组织改革的有益贡献。管理层致力于对既定建议的全面落实并正在对有关建议、结论及费用和节约潜力进行彻底分析和研究。
- ii) 管理层认真研究了该报告的《执行概要》，本文件就顾问所提出的对费用和节约的估算进行简要点评。

#### 需 采 取 的 行 动

请财政委员会就第二阶段报告及管理层有关费用和节约的点评提出意见。

#### 联 系 人

改革支持小组副主席

David Benfield 先生

Tel. +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。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。

## 引 言

1. 本组织于 2009 年 4 月 17 日星期五晚间从安永公司收到了“全面彻底审查”《执行概要》，直到 4 月 23 日星期四才提供了主体报告及其附件（超过 450 页）。管理层对《执行概要》进行了认真研究，但未能有机会对主体报告进行深入研读，因此无法向财政委员会做出实质性管理层回应。
2. 但鉴于此项工作的战略意义，考虑到《执行概要》中所估算费用和节约的巨大金额和性质，本组织认为有必要向财政委员会提供高级别初步回应。这些初步意见仅限于对安永公司《执行概要》中的费用和节约估算进行简要点评。
3. 管理层对“全面彻底审查”的实质性回应意见将提交 5 月 20 日召开的“粮农组织独立外部评价后续行动大会委员会”（大会委员会）第三工作组会议，同时就“全面彻底审查”费用和节约问题对《近期行动计划》的影响予以说明。将向财政委员会 5 月份会议进行口头报告，对为大会委员会准备的分析和实质性回应进行说明。

## 初步意见

4. 管理层欢迎“全面彻底审查”第二阶段报告，因为外部专家审查提供了对本组织人力和财政资源管理及行政诸多方面提出改进建议的机遇。管理层尚无机会对每项建议的优劣进行详细研究，如有关费用的适当性、节约的可行性或对服务质量的影响等，但认识到现金节约和效率增益的巨大潜力。管理层将倾全力对所有既定建议进行全面落实。效率增益的实现将大大提高本组织履行工作职能的技术能力。
5. 在现金节约方面，管理层将力求与安永公司就以下几点进行明确，从而全面实现节约，提高粮农组织效率：

### A) 正常计划与预算外节约

行政和支持费用节约是对履行粮农组织所有计划（无论其资金来源于何处）职责的有益贡献。管理层注意到《执行概要》中提出的节约建议既涉及正常预算也涉及预算外计划。“全面彻底审查”概要确定 2009-2013 年期间净节约为 3748 万美元，其中归属预算外资金的节约估计为 1478 万美元，而归属正常计划的节约为 2270 万美元（参见表 1）。

表 1	净节约 (百万美元)			
	2009	2010/11	2012/13	合 计
<b>“全面彻底审查” 第二阶段报告</b>	<b>1.24</b>	<b>12.73</b>	<b>23.51</b>	<b>37.48</b>
正常计划	0.35	6.5	15.85	22.7
预算外	0.89	6.23	7.66	14.78

### B) 一次性投资费用

管理层注意到拟议节约份额中有很大部分来自削减职工数量。《执行概要》表示，要实现节约，粮农组织需要进行包括对职工调动在内的投资。但高级别费用概要（即安永公司《执行概要》有关表格中一次性投资总额为 189 万美元）中似乎没有包括职工调动费用。对提供离职待遇方面费用的保守估算约为每人 9 万美元，而对安永公司有关建议的初步评估显示，需要对 50-100 名职工进行调动或离职。

此外，管理层未发现提及以下费用项目：

- 用于支持权力下放的对权力下放办事处的投资，包括培训、信息技术支持等；
- 成立新的驻罗马各机构联合采购部门的投资成本；
- 落实有关对“全面彻底审查”实施进行独立监测和协调的建议所需的投资。

### C) 对外部因素的依赖

某些节约估算不单独取决于粮农组织的行动。例如，采购方面节约（740 万美元）的绝大部分是出于建议联合国驻罗马各机构为所有与总部有关的采购成立半独立的联合采购部门。这需要世界粮食计划署和农发基金的积极合作和认可，需要成员国在有关管理机构中予以积极推动和支持。

### D) 第一阶段的费用和节约

第一阶段提出的某些建议行动未在第二阶段中进行进一步分析，报告中也未包括有关费用和收益情况。但这些行动中还有许多仍然可行，是粮农组织改革成功所不可或缺的组成部分。例如对权力下放办事处职工管理和信息技术基础设施进行 Oracle 系统升级（每两年度经常性费用 150 万美元）以及管理信息系统的设计和开发（每两年度经常性费用 350 万美元）。

如果把第二阶段费用和节约概要中未包括的第一阶段所有行动涉及的费用和节约全部包括在内，结果将是 2009-2013 年期间一次性费用从 189 万美元增加至 1019 万美元，经常性费用从 601 万美元增加至 2114 万美元，而节约总额也从 4537 万美元增至 5777 万美元。对正常计划净节约的影响将从 2270 万美元降至 1167 万美元。

管理层需要与安永公司继续进行磋商，以确定第二阶段费用和节约概要未包括的第一阶段费用和节约项目中有哪些应当在第二阶段概要中予以包括。

#### **E) 其他举措**

管理层还注意到，审查中没有包括对共享服务中心职能的详细核查，但安永公司建议粮农组织重新研究是否真正有必要拥有三个共享服务中心中转站。管理层已开始对这一问题进行详细审视，以确定进一步节约的潜力。实质性管理层回应中将对此进行更为详细的说明。

## **结 论**

6. “全面彻底审查”第二阶段报告是对粮农组织改革的有益贡献。管理层致力于对既定建议的全面落实工作并正在对有关建议、结论及费用和节约潜力进行彻底分析和研究，以便沿着本组织业已开始的重要改革进程继续前进。

7. 管理层认识到现金节约和效率增益的巨大潜力并提出以下看法：

- 鉴于在实施《近期行动计划》的同时对行政系统进行如此根本性改革需要在规划和管理方面做出巨大努力，费用和节约概要的实现节约的时间范围方面似乎还比较乐观；
- 初步分析显示可能低估了某些一次性费用；
- 应该对第一阶段的建议及相关费用和节约进行进一步研究并对共享服务中心职能的详细审查进行进一步考虑，以便确定进一步节约的潜力；
- 管理层认识到从 2012/13 两年度开始在经常性节约方面存在巨大潜力，而且对总体投资收益的研究可能以七年期（2009-2015）较五年期为好。

8. 本文件内容仅是管理层对《执行概要》的初步意见，因为在未能对主体报告和附件进行认真分析和研究的情况下，管理层目前无法对各项建议做出实质性回应。