

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

2010年4月8日，星期四

主席 Luc Guyau

大会委员会主席团成员组成

1. 任命下列按区域划分的成员国代表担任主席团成员，主席团全体成员名单参见附件2：

非 洲	厄立特里亚
亚 洲	中 国
欧 洲	西班牙
拉丁美洲及加勒比	巴 西
近 东	阿富汗
北 美	加拿大
西南太平洋	澳大利亚

2010年大会委员会议安排

2. 大会委员会议计划在2010年召开的三次会议日期批准如下，示意性议程大纲参见附件3：

- 第一次会议 4月8日
- 第二次会议 6月23日
- 第三次会议 10月20日

文化变革

3. 成员赞赏一名文化变革小组代表、一名职工组织代表以及一名经社部代表的发言，并对文化变革领域迄今所取得的进展表示满意（www.fao.org/uploads/media/UpdateCultureChange_CoCmeeting_8April_E.pdf）。会议强调了文化变革所发挥的催化作用，以成功开展改革方方面面的工作；同时指出，改变一个组织的文化是动态、持续的过程，今后可能要对工作加以调整。管理层解释说，在《近期行动计划》中，机构文化变革引发一大批行动，包括源于“全

面彻底审查”提出的变革行动、新的人力资源框架、改进信息系统以及更大力度促进权利下放。此外：

- 成员注意到在非洲和近东区域办事处计划全面展开文化变革进程，要求就如何在其他权利下放办事处开展这方面工作提供更多信息；
- 针对经社部机构改革进程的报告，会议提出如何在其他部门复制成功经验的问题；
- 会议强调必须确保不断获得员工支持并保持改革热情；为此，管理层表示将定期开展员工调查，了解员工对改革进程的态度并衡量他们对所推出的不同举措的支持力度；
- 为预测这方面可能出现的问题，粮农组织应该在整个两年度定期开展风险评估；
- 为了把文化变革整合纳入粮农组织人力资源政策和实践，正在拟定新的举措，包括在职业发展、表彰和奖励以及包容性工作环境等领域的举措，文化变革团队能够在落实过程中发挥催化作用。

对总干事办公室职能的审查

4. 成员赞赏安永公司的发言，简要介绍了“对总干事办公室职能的审查”的结论和建议（www.fao.org/uploads/media/ODG_Review_Exec_Summary_CoC_IEE_E.pdf）同时赞赏附件 4 列出的管理层声明。成员对顾问公司和管理层之间的合作表示满意，这是该工作进程的特色所在；并注意到，管理层普遍欢迎安永公司根据“对总干事办公室职能的审查”结果而提出的建议。成员指出，“对总干事办公室职能的审查”工作的指导原则合理妥当；所建议的路线图对未来 18 个月的行动提供了切实可行的计划。

5. 成员获悉，部分由于调研时间延长，安永公司提出的许多建议已经得到管理层的落实，如 2010 年 1 月成立了建议提出的高级管理领导小组，而其他建议也将很快落实。认为减少办公厅参与具体行政管理活动的做法是积极的，可以把更多时间和资源集中用于战略问题。此外：

- 成员支持精简内部咨询委员会；
- 成员重申成功的伙伴关系的重要性并强调指出，全组织交流沟通的战略层面是粮农组织重点工作领域，不应外包。

6. 针对安永公司建议助理总干事向总干事和相关副总干事“双重”汇报途径的问题，顾问和管理层解释说，这种“双重”汇报机制目前在公共和私营组织中越来越普遍，可提供所需的灵活性来避免助理总干事和总干事之间增加层级。此外，所建议实行的汇报途径，连同高级管理层会议的有效运作，可避免在两位副总干事之间形成条块分割。

《近期行动计划》实施进展情况

7. 对管理层所提交进展报告的深度和内容

(www.fao.org/uploads/media/First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report_E.pdf)

成员普遍表示满意。成员要求今后的报告应增加一节有关权利下放办事处的内容，同时提供预计在 2012-13 两年度开展的《近期行动计划》活动的相关信息。管理层解释说，尽管《近期行动计划》2010-11 年预算完全由分摊会费出资，但由《近期行动计划》信托基金 2009 年自愿捐款余额出资并在当前两年度产生的开支情况，也将向财政委员会报告。管理层同时还预计，《近期行动计划》下一个两年度（2012-13 年）的实施费用要低于当前两年度所预计的 3960 万美元，当然目前阶段还不能精确估计所需费用。此外：

- 强调了对粮农组织技术工作进行优先排序的重要性，同时指出优先排序是一项持续工作，贯穿整个两年度；
- 关于人力资源，成员了解到员工轮岗和初级专业人员政策的最新状况并获悉，根据许多成员的要求，已起草一份人力资源性别行动计划，力争实现女性专业人员占 50% 的目标。同时还提到确保公平和透明招聘程序的必要性；
- 解释说明工作还针对审议加强共享服务中心职能运作所提出的问题，以及评价主任的汇报途径问题。

其它事项

8. **总干事职位的提名**。若干成员强调有必要公开宣传总干事职位，广泛吸引合格人才，由各国政府提名，在 2011 年大会进行选举。这些成员指出，2009 年 12 月向粮农组织成员发出的一份国家通函，告知各成员总干事职位的提名接收期为 2010 年 2 月 1 日至 2011 年 1 月 31 日；这一做法不足以覆盖有望获提名人选的理想范围。为此，特引用《近期行动计划》行动 2.99 的规定：“当总干事职位即将成为空缺时，该职位将予以公布，提名期限不得少于 12 个月，应注意所有提名均由成员国完全负责”。鉴于就应否以及如何公开宣传总干事职位无法达成共识，要求主席就此问题促成进一步磋商。

附件 1

议 程

1. 大会委员会主席团成员组成
2. 2010 年大会委员会会议安排
3. 文化变革
4. 对总干事办公室职能的审查
5. 《近期行动计划》实施进展情况
6. 其它事项

附件 2

2010-11 年粮农组织独立外部评价后续行动大会委员会
(大会委员会) 主席团成员

主 席	
Luc Guyau 先生, 理事会独立主席	
副 主 席	
Agnes van Ardenne-van der Hoeven 大使 (荷兰) Wilfred Joseph Ngirwa 大使 (坦桑尼亚)	
成 员	
非 洲	厄立特里亚
亚 洲	中 国
欧 洲	西班牙
拉丁美洲及加勒比	巴 西
近 东	阿富汗
北 美	加 拿 大
西南太平洋	澳大利亚

附件 3
2010 年大会委员会会议安排

日期	会议
4月8日	<ul style="list-style-type: none">- 大会委员会主席团成员组成- 2010 年大会委员会会议安排- 文化变革- 对总干事办公室职能的审查- 《近期行动计划》实施进展情况- 其它事项
6月23日	<ul style="list-style-type: none">- 粮农组织技术工作优先次序制定程序- 权力下放办事处的结构和运作方案- 领导机构多年工作计划- 人力资源（绩效评价及管理系统，职工轮岗）- 有关采取措施提高包括代表性在内领导机构效率的开放性工作组- 《近期行动计划》实施进展情况- 其它事项
10月20日	<ul style="list-style-type: none">- 总部结构- 权力下放办事处的结构和运作方案- 领导机构多年工作计划- 资源筹集和管理战略（包括影响重点领域）- 有关采取措施提高包括代表性在内领导机构效率的开放性工作组- 《近期行动计划》实施进展情况- 其它事项

附件 4

安永公司对总干事办公室职能的审查 管理层在大会委员会的声明（2010年4月8日）

管理层欢迎安永公司对总干事办公室职能的审查结果，提出了重要建议以优化行政管理并明确高层结构与综合服务部的作用、职责和报告关系。

尽管我们的持续对话所需时间确实比预期要多，但对话所产生的结果将实现预期要实现的目标和效益目标。

审查结论的主要内容是强调减少办公厅对具体行政活动的参与。在审议这些活动时，安永公司自去年9月以来与所有主要参与方召开了为数众多的研讨会和讨论会，以达成协商一致的结果。我们赞赏这种做法并根据其建议，已在最近几周推出了许多经过改进的工作流程。

我们注意到，审查报告证实总干事办公室人员结构的合理性。报告强调，在审查工作完成之前，管理层就预先考虑到了减员。

建议所提到的高级管理领导小组（高管小组）也已在1月到位。如安永公司所建议，高管小组将在一年后评估其职能运作情况，确保其工作范围以及与高级管理层会议之间的互动达到最佳状况。

鉴于设立了两个副总干事职位分别监管不同部门的工作，安永公司特向高级管理层提出汇报途径建议。我们认为安永公司所提出的方案是合适的，即：助理总干事向分管的副总干事汇报同时向总干事虚线汇报。

我们赞同，通过限制咨询委员会的数量，可加强决策过程中的个体问责，同时可加快进程。我们计划落实针对信息技术和人力资源委员会的建议方案，并继续评价其他内部委员会的工作，以确保适当的数量和范围。

与成员展开广泛讨论之后，新近成立了内部交流及对外关系办公室（OCE），作为新的最高层结构的一部分。我们谨请成员就安永公司所提出的建议发表反馈意见。