

总干事在独立外部评价大会委员会 第一、第二和第三工作组联席会议上的讲话

2009 年 4 月 17 日

粮农组织革新图变《近期行动计划》在诸多方面具有其独特性：是联合国任何一个组织都不曾经历过的最全面的改革过程的顶峰；为执行工作制定了极富挑战性的时限；目前正在工作人员的高度参与下，在秘书处与各位，即我们的成员国之间密切的伙伴关系支持下付诸实施。

我向各位保证，本人将全力投入粮农组织的改革进程。我曾在过去的讲话中多次阐明了这一态度，今天再次重申我对粮农组织革新图变的承诺。除此以外，我们在过去一年里共同取得的和正在取得的成绩就是对我所作出承诺的佐证。

我们付出了共同努力，在 2008 年 11 月举行的特别会议上获得了巨大成果。随着 2009 年实施工作的展开，我已经在各级指派了重要人员，支持粮农组织的改革。我们已做出安排，确保拥有一个良好的执行、监督和战略指导机制。

我本人随时准备化解已出现的任何干扰因素，或迅速处理需要我提供指导的问题。在座的许多人都参加了双边会议，我对会议讨论情况有着充分的了解。

我认为，通过这些安排和所作承诺，我为实现独立外部评价本身所倡导的粮农组织文化树立了最突出的榜样 — 在继续履行我本人职责和责任的前提下，尽可能下放权力，减少层级和扩大开放 — 以便改革工作能够在我作为总干事任期结束后继续下去。

我们正在改革的道路上全速前进。《近期行动计划》有近一半的行动已经付诸实施，约 3% 已经完成。改革支持小组正努力协调和统一 14 个项目内的主题领域。目前，实施工作已经进入第四个月，在此期间，由 Jim Butler 领导的《近期行动计划》高级管理小组已经举行了 20 次正式会议和无数次非正式会议，为该进程提供指导。此外还定期召开由我主持的高级管理层会议。目前正在与总部和下放办事处的工作人员以及职工协会开展广泛的磋商。改革支持小组为各部举办信息通报会。昨天我与职工代表机构会晤，亲自听取他们的意见，了解他们关心的问题。

改革是一个复杂的过程，更何况作为一揽子计划的《近期行动计划》包含多项相互依存的措施，无法单独予以实施。我们也借鉴联合国其他组织，如农发基金和世卫组织的改革经验。但是，粮农组织改革的规模和速度要求我们在前进的道路上必须边干边学。各位已认识到，我们会因此而偶尔犯错，但我们会从中汲

取教训并自我纠正。我密切关注大会委员会及工作组会议上的讨论，而且非常重视各位提出的意见和见解。你们正在帮助我们挑战自我，有时甚至需要实施未经充分检验的计划举措，为此，我们需要各位不断给予鼓励并提供反馈意见。

反映这种“干中学”的举措之一是召开非正式情况介绍会，到现在我们已经举办过两次。这些情况介绍会使我们有机会在非正式场合听取各位的意见，帮助我们更好地了解你们的看法和关切。我希望我们的业务通讯和经改进的常驻代表网站也能够加强我们与常驻罗马的成员和各政府之间的沟通。我还对一些成员访问我们设在亚洲、欧洲和非洲的区域及国家办事处的行动表示欢迎，这也为我们提供了有益的看法和意见。各位尽可放心，我会亲自就你们提供的反馈意见酌情采取后续行动。

所以说，我们虽然仍处于《近期行动计划》执行工作的初期阶段，但我们已经开始看到在本组织，包括在我们的工作方法上正在发生重大变化。下面我想强调几个重要问题。

我们正在逐步制定基于结果框架，作为《中期计划》的一部分。这将有助于将我们的工作重点和来自诸位资源——无论是分摊会费还是自愿捐款——集中放在持续减少饥饿和改善经济福利并适当考虑地球自然资源等方面。有关我们建议的组织成果和总部及下放办事处的组织结构的深入讨论，将最终反映在下一个两年度的《工作计划和预算》中。我们准备在7月之前将所有成分准备就绪，包括拟议的2010-11年资源分配方案。

关于总部的组织结构，我已及时采取行动，将总部D级职位削减了三分之一，这使我们有可能将结构调整的估计费用减少300多万美元。我们注意到在3月23日和24日会议上提供的指导意见，将为你6月份举行的会议提供更详细的信息。新设立的副总干事职位已经公布。关于权力下放问题，我们期待着今天的讨论结果。我们将在周末收到安永公司关于“全面彻底审查”第二阶段的结果，而且该公司还将提供本组织行政管理、人力和财政资源管理改革以及相关费用和节约等重要方面的建议。

人力资源是《近期行动计划》中的一个重要方面，我们正在逐步实施一个与结果框架相联系的绩效评估管理系统。例如，我们已经制定了旨在降低职工中位数年龄的政策，实行了灵活工作安排，并正在讨论修订有关轮岗和聘用退休人员及顾问的政策。此外，我们正在与罗马的姐妹机构合作，扩大管理发展中心并制定新的管理和领导能力发展计划。有关改善管理信息报告工作的项目也正在进行中。

文化变革小组正处于编写内部远景陈述的最后阶段。该小组与总部和三个区域办事处的近千人进行了接触，并在一个分区域办事处和七个国家办事处主办了多项活动。采用参与性方法，如开放性讨论、焦点小组和自愿参加的会议，他们还针对员工的职业发展和晋升、奖励和表彰以及包容性工作环境等制定了一套具体建议。

最后，作为秘书处与成员国之间开展合作并建立伙伴关系的一个范例，讨论了对《基本文件》的重大修改，做到在最短的时间内取得成员满意的结果。我谨就此向诸位表示祝贺。

我之所以强调这些领域也是为了突出说明目前工作的变化程度和强度。需要开展大量工作，通过我们制定的磋商和参与性过程来提出广泛建议。工作人员是本组织活力的源泉，为此，我希望各位能够亲眼看到秘书处为这一改革过程所付出的努力，大量工作人员以他们的热情和奉献精神，在繁重的工作之外，又承担了更多任务。

我同样感谢各位所付出的努力，因为成员国驾驭着一个多元化的过程，而自这一过程启动以来，你们参加了所有且数量众多的正式和非正式会议。然而，我感到关切的是，在 2008 年大会特别会议上集体作出的承诺尚未得到履行。我指的当然是用于实施《近期行动计划》的资源。你们中的许多成员已经向信托基金捐款，我对此表示感谢，但是这距离今年 1990 万美元的目标仍相差甚远——这一数额将需要在“全面彻底审查”之后进行调整并由各位进行认真审查。

我们已经提到，如果 5 月份之前不能获得大量额外捐款承诺，那么管理层就不得不重新考虑其 2009 年的工作范围，今天我有必要重申这一点。对于工作人员来说，这也是一项当务之急，因为他们担心，没有足够资金的支持，说的和想的终归不会变为行动。就我本人而言，我正在给所有的大使和常驻代表发函，呼吁提供更多自愿捐款，但提供资源并履行集体承诺终究是你们的责任。

最后，大家都记得，独立外部评价曾提到，可以将 400 页的文件归纳为简单的几个字：改革增长。大会决议要求大会委员会对“改革增长”的概念进行分析，并向大会 2009 年会议提出建议。我们将提供一份概念文件，为你们在下届计财委联席会议上开展讨论提供支持。如同所有资源事项一样，我们将全心全意支持你们的讨论，并相信你们将在深化这一概念方面发挥应有的作用。

我确信，我们一定可以实现我们共同的目标，使我们的组织能够在全球金融危机的环境下，真正承担起供养日益增长且遭受粮食危机和气候变化影响的人口之重任。现在，世界比以往任何时候都更加需要粮农组织。很明显，我们为在未

来几个月里实施《近期行动计划》制定了一个非常雄心勃勃的计划，这需要我们继续发扬在整个 2008 年中所体现的互谅互让精神。我们必须这样做，因为没有单一的办法能够应对错综复杂的挑战。各位应当相信，通过一个全新的粮农组织，我将采取灵活的态度和有效的管理来满足成员国不断变化的需求和期望。

感谢大家为粮农组织所作的真诚奉献并期待着各位给予不懈的支持及合作。