

2010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

联席会议

计划委员会第一〇三届会议和 财政委员会第一三二届会议 联席会议

2010年4月14日，罗马

资源筹集和管理战略的进展情况

I. 引言

1. 2008年11月粮农组织大会第三十五届（特别）会议通过的《粮农组织革新图变近期行动计划》推出了一项资源筹集和管理战略，其中分摊会费将得到预算外自愿捐款的补充，以支持战略目标中商定的优先重点。¹ 该战略的重要组成部分包括：

- a) 被领导机构选定作为整个中期计划制定过程的一部分，用来构成自愿捐款重点的领域包括：影响重点领域；区域和分区域计划；以及国家中期重点框架中所确定的国家发展重点（《近期行动计划》行动 3.12 至 3.17）；和
- b) 改进分摊会费管理的一系列措施（《近期行动计划》行动 3.18 至 3.21）。

¹ C 2008/4 《近期行动计划》（IPA）第 34 段

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。

2. 2009年11月粮农组织大会第三十六届会议通过了新的《2010-2019年战略框架》、《2010-2013年中期计划》和《2010-2011年工作计划和预算》，从而批准了各项结果框架。它们为进一步制订资源筹集和管理战略提供了基础。本文报告了在有关自愿捐款的战略方面取得的进展，内容包括：a) 管理综合预算；b) 影响重点领域；c) 国家中期重点框架；d) 与合作伙伴的磋商；以及e) 沟通战略。

3. 请委员会注意业已取得的进展和计划的工作。

A. 管理综合预算

4. 《2010-2011年工作计划和预算》为总的资源需求提供了综合观点，包括实现《2010-2013年中期计划》针对战略和职能目标列出的组织结果框架中两年期目标所需的分摊会费和自愿捐款。全组织资源筹集的责任将由战略、规划和资源管理办公室与技术合作部的政策及计划制定支持司共同承担。办公室在2010年1月1日设立。

5. 战略、规划和资源管理办公室负责制定、监督并汇报全组织资源筹集战略及政策，包括影响重点领域。它负责管理本组织在《中期计划》和《工作计划和预算》中所有活动的总体资源需求（分摊会费和自愿捐款），并监督和汇报全组织计划的实施情况。

6. 政策及计划制定支持司负责协调和支持全组织资源筹集战略的实施。它负责管理与捐赠方的关系，并领导在罗马及各国首都举行的资金筹集活动；支持实地办公室的资金筹集活动；制定并鼓励创新的自愿供资及实施安排；帮助确保为技术合作自愿供资提供良好的渠道；促进实地计划管理，对项目 and 计划周期内各阶段进行监督。

7. 在基于结果的综合预算管理项下，工作规划是各组织单位（即总部、区域或分区域一级的司或办公室）将组织结果框架中计划的内容转化为各项资金支持的业务实践过程。²各单位根据提供的总预算净拨款方案，按照最近估算的自愿捐款（运行项目和待批项目，以及潜在的项目）规划各自的单位结果。根据工作规划过程中对单位结果层面所作的规定，所有项目和潜在项目必须为实现组织结果做出直接贡献。

8. 正在为信托基金和技术合作计划项目制定一个改良的质量保证框架，以确保项目的制定工作能有效支持组织结果的实现，并解决《国家中期重点框架》

² JM 2010.1/3 第 6-13 段

中确定的国家需求。此外，正在修订计划和项目审查委员会的职权范围，以确保在某个特定国家实施的各个项目相互支持，产生真正的协同效应，实现与本组织战略框架一致的共同目标。

9. 2010 年将开展三项主要任务：

- a) 将为下放办事处的资源筹集工作制定责任和问责框架，并增强能力。正在进行一项培训需求评估，将建立一个基于网络的知识库和信息交流平台。
- b) 将落实自愿捐款的全组织资源配置机制，初期阶段将侧重于非指定用途的捐款。
- c) 执行情况监测和报告系统将提供有关自愿捐款的报告，以促进领导机构监测和监督。³

B. 影响重点领域

10. 通过磋商进程制定了 7 个影响重点领域，并在《中期计划》和《工作计划和预算》中予以支持。这些影响重点领域有助于各个地点的战略资源筹集工作。

11. 影响重点领域引导着资源筹集与合作努力的方向，目的是对一个战略目标项下或多个战略目标的组织结果进行重点组合，发挥“旗舰”作用并提供一个沟通和宣传工具。通过影响重点领域提供的所有资源将直接帮助实现选定的组织结果。目标是在结果框架下逐步吸引大笔的自愿捐款资金，其中一个具体目标是到 2013 年有 20% 的自愿捐款通过影响重点领域筹集。⁴

12. 2010-2011 年将开展两项主要任务：

- a) 将为每个影响重点领域制定一个资源筹集战略。这将传达资源筹集工作在自愿捐款和伙伴关系方面的重点。
- b) 将在执行情况监测和报告系统项下制定一个框架，评估影响重点领域支持资源筹集工作的成就。

³ JM 2010.1/3 第 14-20 段

⁴ C 2009/15 组织结果 X01

C. 国家中期重点框架

13. 在 2004 年之前，粮农组织没有系统性进程来制定国家计划，以涵盖该组织在某个特定国家的所有工作。2004 年，《对粮农组织权力下放的评价》⁵ 建议实行 4 年 1 期的滚动式粮农组织国家中期重点框架。后来在 2006-2007 年作为粮农组织独立外部评价的一部分，由独立评估者对最初的《国家中期重点框架》进行了评价。独立外部评价发现有必要改善粮农组织工作在国家一级的优先重点设置。《近期行动计划》确认《国家中期重点框架》是为制定组织结果和战略目标提供信息的重要工具之一，使粮农组织的努力集中在国家需求上，并作为中期规划进程的一部分帮助指导资源筹集工作。

14. 随着《2010-2019 年战略框架》中基于结果的计划制定和预算编制方法的发展，《国家中期重点框架》在逻辑上必须发展超越其作为粮农组织在国家一级自给自足的规划工具的原始构想，以确保包括“协调一致”在内的联合国改革背景下粮农组织全球和区域优先重点和国家优先重点之间的衔接。因此《国家中期重点框架》必须着眼于在《中期计划》和《工作计划和预算》的结果框架内，确定与国家当局之间合作的全面议程。它应当为粮农组织在国家发展进程中的潜在作用和重点行动提供明确的观点，并明确如何将粮农组织的工作纳入国家农业发展计划和战略，包括联合国发展援助框架等活动。但是，《国家中期重点框架》的确切内容和作用尚未定型，仍在经验基础上不断发展。

15. 对包括《国家中期重点框架》在内的国家一级计划制定工作的持续评估正在评价与粮农组织国别计划有关的进程和战略，尤其是《国家中期重点框架》的当前作用和未来潜在作用。该项评估安排在 2010 年 10 月由计划委员会审议。根据这项评估的结果以及作为补充的国家办事处工作规划试点，将明确界定《国家中期重点框架》的内容和作用。将在本两年期内编写相关准则，并提供培训支持。《国家中期重点框架》将包括一项资源筹集战略，以支持在国家一级商定的工作计划。

D. 与合作伙伴的磋商

16. 在最近与合作伙伴召开的会议中，秘书处倡导支持《中期计划》和《工作计划和预算》中的结果框架，以及影响重点领域中确定要重点供资的组织结果。就多年期协议以及减少对捐款用途的指定进行了磋商。

17. 自愿捐款筹集工作的最近进展包括：

⁵ PC 92/6a) 和 FC 108/18

- a) 比利时已同意将其近期自愿捐款拨给战略目标 A、H 和 K 项下的工作，并特别注意保持与先前资助的实质性重点领域的连续性。
- b) 西班牙已承诺一笔表明指定用途的自愿捐款，粮农组织已建议将这些资源用于具体的项目和计划，同时铭记每个项目对影响重点领域中所确定的组织结果的贡献。
- c) 瑞典已提出支持战略目标 F 和 G 项下的工作，侧重于通过可持续的自然资源管理和生活方式应对气候变化挑战，目前正在讨论之中。

18. 正如《近期行动计划》所预计的，将在本两年度第二年第一季度在总部举行一次非正式会议，将有关成员、伙伴和其他潜在的自愿捐款来源召集在一起，交流关于预算外自愿捐款供资要求的信息，尤其涉及影响重点领域⁶。该会议可为用于编制《2012-2013 年工作计划和预算》的自愿捐款估算提供信息，并提供了在本两年度筹集资源的机会。

19. 粮农组织扩大了它的资源筹集努力，以使更广泛的新伙伴参与进来，包括私人基金会和对私营部门的考虑。以下是一些例子。

20. 中华人民共和国已同意向粮农组织提供资源，以支持发展中国家提高其农业生产力。这项三年期协议标志着中国已进入粮农组织重要伙伴的行列。它将重点关注非洲，但不排除其它地区。

21. 另一个新的伙伴是土耳其。2006 年，土耳其当局同意为粮农组织在中亚各共和国实地计划的发展提供五年自愿捐款。该协议与行之有效的“南南合作”原则相一致。还寻求了其它来源（例如伊斯兰开发银行）的联合供资，以确保为实现千年发展目标发挥甚至更强有力的推动作用。

22. 2008 年，粮农组织与巴西农业发展部针对拉丁美洲及加勒比区域合作项目启动了一项信托基金协议。后来在 2009 年，巴西和粮农组织针对紧急情况相关项目签署了另一项协议。

23. 2002 年，粮农组织权力下放合作计划正式启动，在发达国家和发展中国家建立地方政府机构网络，旨在消除饥饿和营养不良。粮农组织作为外部支持和技术指导的推动者和提供者，促进了城市对城市或地区对地区的直接合作。目前，其结果是从意大利、法国、西班牙和比利时总共筹集了约 2000 万美元，用于世界各地 30 个食品安全项目的实施工作。

⁶ 《近期行动计划》（IPA）行动 3.9

24. 粮农组织不断巩固与私人基金会伙伴之间的现有关系。在上一个两年度建立的新伙伴，例如比尔和梅琳达·盖茨基金会以及其他私人基金会，已表示有兴趣向农业和农村发展领域投入更多的资源。

25. 制定与私营部门合作指导方针的工作在持续进行。正在制定一项关于建立战略伙伴关系的培训计划，并作为《领导力培训》课程的一部分在粮农组织推行（《近期行动计划》行动 3.15）。

E. 沟通战略

26. 将在 2010 年期间与内部交流及对外关系办公室（OCE）密切合作，制定一项针对资源筹集的沟通战略，包括影响重点领域。它将包括开发合适的沟通工具，例如改进网站，并利用社交媒体及传统媒体，重视传达优先讯息并宣传成功故事，主动与重要伙伴、媒体等进行沟通。它还将包括开发一个知识库，提供资源筹集技巧、提案范例、示范协议、数据库、培训模块、捐赠者接触策略以及捐赠者权力下放战略和政策等方面的指导。

27. 与紧急情况相关的沟通将旨在确保：战略目标 I 的核心理念在国际和国家议程中保持高的定位；“紧急情况下的粮农组织”这个有效的全组织形象得到所有利益相关者的认可；并且沟通被系统地包括在内，以支持应急和恢复干预措施。

28. 从 2011 年开始，将制定一套相关的沟通指导方针，以协助各单位工作人员参与资源筹集相关的沟通活动。