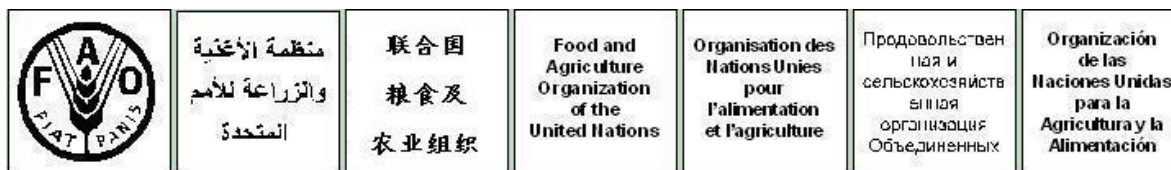


2011 年 3 月



# 理事会

## 第一四一届会议

2011 年 4 月 11–15 日，罗马

### 权力下放办事处的结构和运作愿景

#### 内容提要

1. 本文件介绍了权力下放办事处网络结构和运作的中长期愿景，以及为实现这一愿景而制定的一项战略和一系列综合行动。这一愿景反映了《近期行动计划》中与权力下放有关的各项行动，还有 2010 年举行的五个区域会议就这项主题发表的意见。
2. 总体管理愿景是：“粮农组织统一运作，把权力下放办事处作为其不可分割的一部分，在世界范围内提供有关粮食和农业的高质量政策咨询、信息、能力开发支持和技术服务。”实现这一愿景的战略将是努力建立“一个以国家办事处为核心、强大而反应迅速的网络，利用粮农组织及其成员和伙伴的全部技术力量，提供及时而有效的服务”。
3. 这项战略将包括结构、人员、运作和筹资各方面的行动。

#### 请理事会：

考虑需要处理的新问题、挑战和风险，就本文件陈述的愿景、战略和主要行动领域提供指导意见。

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。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。



**粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景  
附件**

**第 I 部分：权力下放办事处网络结构、  
人员配备及资金**

(表 1-2)

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

**表 1 - 区域办事处的现有结构**  
**分区域办事处/多学科小组和国家办事处**

#### 区域办事处 (5)

| 办事处名称         | 城市   | 国家  |
|---------------|------|-----|
| 非洲区域办事处       | 阿克拉  | 加纳  |
| 亚洲及太平洋区域办事处   | 曼谷   | 泰国  |
| 欧洲及中亚区域办事处    | 布达佩斯 | 匈牙利 |
| 拉丁美洲及加勒比区域办事处 | 圣地亚哥 | 智利  |
| 近东区域办事处       | 开罗   | 埃及  |

#### 分区域办事处和多学科小组 (13)

| 办事处名称                 | 城市     | 国家    |
|-----------------------|--------|-------|
| 太平洋岛屿分区域办事处           | 阿皮亚    | 萨摩亚   |
| 中亚分区域办事处              | 安卡拉    | 土耳其   |
| 中欧及东欧分区域办事处           | 布达佩斯   | 匈牙利   |
| 中部非洲分区域办事处            | 利伯维尔   | 加蓬    |
| 东非分区域办事处              | 亚的斯亚贝巴 | 埃塞俄比亚 |
| 南部非洲分区域办事处            | 哈拉雷    | 津巴布韦  |
| 西非分区域办事处              | 阿克拉    | 加纳    |
| 加勒比分区域办事处             | 布里奇敦   | 巴巴多斯  |
| 中美洲分区域办事处             | 巴拿马    | 巴拿马   |
| 南美洲多学科小组              | 圣地亚哥   | 智利    |
| 北非分区域办事处              | 突尼斯    | 突尼斯   |
| 近东东部多学科小组             | 开罗     | 埃及    |
| 阿拉伯海湾国家合作理事会和也门分区域办事处 | 阿布扎比   | 阿联酋   |

#### 联络处 (5)

| 办事处名称        | 城市   | 国家  |
|--------------|------|-----|
| 驻欧洲联盟及比利时联络处 | 布鲁塞尔 | 比利时 |
| 驻联合国联络处-日内瓦  | 日内瓦  | 瑞士  |
| 驻日本联络处       | 横滨   | 日本  |
| 驻联合国联络处      | 纽约   | 美国  |
| 驻北美联络处       | 华盛顿  | 美国  |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

#### 粮农组织驻国家代表处（不含设立在区域或分区域办事处内的粮农组织驻国家代表处）（74）

|            |            |           |
|------------|------------|-----------|
| 阿富汗        | 冈比亚        | 尼泊尔       |
| 安哥拉        | 几内亚        | 尼加拉瓜      |
| 孟加拉国       | 几内亚比绍      | 尼日尔       |
| 贝宁         | 圭亚那        | 尼日利亚      |
| 玻利维亚（多民族国） | 海地         | 巴基斯坦      |
| 巴西         | 洪都拉斯       | 秘鲁        |
| 布基纳法索      | 印度         | 菲律宾       |
| 布隆迪        | 印度尼西亚      | 卢旺达       |
| 柬埔寨        | 伊朗（伊斯兰共和国） | 塞内加尔      |
| 喀麦隆        | 伊拉克        | 塞拉利昂      |
| 佛得角        | 牙买加        | 索马里       |
| 中非共和国      | 肯尼亚        | 南非        |
| 乍得         | 老挝人民民主共和国  | 斯里兰卡      |
| 中国         | 黎巴嫩        | 苏丹        |
| 哥伦比亚       | 莱索托        | 阿拉伯叙利亚共和国 |
| 刚果         | 利比里亚       | 多哥        |
| 哥斯达黎加      | 马达加斯加      | 特立尼达和多巴哥  |
| 古巴         | 马拉维        | 乌干达       |
| 科特迪瓦       | 马里         | 坦桑尼亚联合共和国 |
| 刚果民主共和国    | 毛里塔尼亚      | 乌拉圭       |
| 吉布提        | 墨西哥        | 委内瑞拉      |
| 多米尼加共和国    | 摩洛哥        | 越南        |
| 厄瓜多尔       | 莫桑比克       | 也门        |
| 萨尔瓦多       | 缅甸         | 赞比亚       |
| 厄立特里亚      | 纳米比亚       |           |

#### 仅设国家专业官员或国家通讯员的、由兼管体制覆盖的国家（36）

|         |        |            |
|---------|--------|------------|
| 安提瓜和巴布达 | 格鲁吉亚   | 摩尔多瓦共和国    |
| 亚美尼亚    | 格林纳达   | 圣基茨和尼维斯    |
| 阿塞拜疆    | 基里巴斯   | 圣卢西亚       |
| 巴哈马     | 吉尔吉斯斯坦 | 圣文森特和格林纳丁斯 |
| 伯利兹     | 马尔代夫   | 圣多美和普林西比   |
| 不丹      | 马绍尔群岛  | 塞舌尔        |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

|             |            |       |
|-------------|------------|-------|
| 博茨瓦纳        | 毛里求斯       | 所罗门群岛 |
| 科摩罗         | 密克罗尼西亚（联邦） | 苏里南   |
| 库克群岛        | 蒙古         | 斯威士兰  |
| 朝鲜民主主义人民共和国 | 瑙鲁         | 汤加    |
| 多米尼克        | 纽埃         | 图瓦卢   |
| 斐济          | 帕劳         | 瓦努阿图  |

### 设有技术官员的粮农组织代表处/粮农组织驻国家代表（8）

|       |           |     |
|-------|-----------|-----|
| 阿尔及利亚 | 危地马拉      | 巴拉圭 |
| 阿根廷   | 约旦        | 卡塔尔 |
| 赤道几内亚 | 阿拉伯利比亚民众国 |     |

### 国家通讯员（无粮农组织驻国家代表）（5）

|       |         |       |
|-------|---------|-------|
| 阿尔巴尼亚 | 巴布亚新几内亚 | 塔吉克斯坦 |
| 白俄罗斯  | 罗马尼亚    |       |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

表 2 - 职员配备及正常计划资源

| 2010 - 2011正常计划资源         |                          |                     |            |            |            |
|---------------------------|--------------------------|---------------------|------------|------------|------------|
| 办事处                       | 两年度<br>正常计划预算*<br>(百万美元) | 职位 (C 2009/15, 附录X) |            |            | 说明         |
|                           |                          | 专业<br>人员            | 一般服务<br>人员 | 合计         |            |
| <b>非洲</b>                 |                          |                     |            |            |            |
| 非洲区域办事处 (区域办事处)           | 15.0                     | 24                  | 39         | 63         |            |
| 中部非洲分区域办事处 (分区域办事处)       | 5.2                      | 10                  | 3          | 13         |            |
| 东部非洲分区域办事处 (分区域办事处)       | 6.1                      | 11                  | 6          | 17         |            |
| 南部非洲分区域办事处 (分区域办事处)       | 7.0                      | 12                  | 9          | 21         |            |
| 西部非洲分区域办事处 (分区域办事处)       | 5.8                      | 9                   | 5          | 14         | 与区域办事处设在一起 |
| 非洲区域办事处 (粮农组织驻国家代表网络)     | 49.7                     | 117                 | 230        | 347        |            |
| <b>非洲总计</b>               | <b>88.8</b>              | <b>183</b>          | <b>292</b> | <b>475</b> |            |
| <b>亚洲及太平洋</b>             |                          |                     |            |            |            |
| 亚洲及太平洋区域办事处 (区域办事处)       | 23.0                     | 42                  | 75         | 117        |            |
| 太平洋岛屿分区域办事处 (分区域办事处)      | 4.0                      | 7                   | 7          | 14         |            |
| 亚洲及太平洋区域办事处 (粮农组织驻国家代表网络) | 17.2                     | 41                  | 105        | 146        |            |
| <b>亚洲及太平洋总计</b>           | <b>44.2</b>              | <b>90</b>           | <b>187</b> | <b>277</b> |            |
| <b>欧洲及中亚</b>              |                          |                     |            |            |            |
| 欧洲及中亚区域办事处 (区域办事处)        | 6.9                      | 13                  | 15         | 28         |            |
| 中亚分区域办事处 (分区域办事处)         | 4.4                      | 10                  | 6          | 16         |            |
| 中欧及东欧分区域办事处 (分区域办事处)      | 4.9                      | 8                   | 5          | 13         | 与区域办事处设在一起 |
| 欧洲及中亚区域办事处                | 2.4                      | 8                   | 12         | 20         |            |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

|                            |               |            |            |            |              |
|----------------------------|---------------|------------|------------|------------|--------------|
| (粮农组织驻国家代表网络)              |               |            |            |            |              |
| <b>欧洲及中亚总计</b>             | <b>18.6</b>   | <b>39</b>  | <b>38</b>  | <b>77</b>  |              |
| <b>拉丁美洲及加勒比</b>            |               |            |            |            |              |
| 拉丁美洲及加勒比区域办事处(区域办事处)       | 13.9          | 22         | 48         | 70         |              |
| 加勒比分区域办事处(分区域办事处)          | 4.9           | 9          | 9          | 18         |              |
| 中美洲分区域办事处(分区域办事处)          | 4.3           | 10         | 5          | 15         |              |
| 南美洲多学科小组(多学科小组)            | 4.9           | 10         | 2          | 12         | 与区域办事处设在一起   |
| 拉丁美洲及加勒比区域办事处(粮农组织驻国家代表网络) | 21.1          | 49         | 84         | 133        |              |
| <b>拉美及加勒比</b>              | <b>49.1</b>   | <b>100</b> | <b>148</b> | <b>248</b> |              |
| <b>近东</b>                  |               |            |            |            |              |
| 近东及北非区域办事处(区域办事处)          | 12.5          | 19         | 29         | 48         |              |
| 北非分区域办事处(分区域办事处)           | 6.3           | 11         | 12         | 23         |              |
| 海湾国家分区域办事处(分区域办事处)         | <b>(4.0*)</b> | (9)        | (4)        | (13)       | * 在信托基金模式之下  |
| 近东东部多学科小组(多学科小组)           | 4.0           | 7          | 5          | 12         | 与区域办事处设在一起   |
| 近东及北非区域办事处(粮农组织驻国家代表网络)    | 8.4           | 20         | 49         | 69         |              |
| <b>近东总计</b>                | <b>31.2</b>   | <b>57</b>  | <b>95</b>  | <b>152</b> | 不含海湾国家分区域办事处 |
| <b>联络处</b>                 |               |            |            |            |              |
| <b>驻北美联络处</b>              | 4.5           | 4          | 11         | 15         |              |
| 驻联合国联络处                    | 3.6           | 4          | 5          | 9          |              |
| 驻联合国联络处(日内瓦)               | 3.3           | 5          | 4          | 9          |              |
| 驻欧洲联盟及比利时联络处               | 0.9           | 3          | 1          | 4          |              |
| 驻日本联络处                     | 1.4           | 2          | 1          | 3          |              |
| <b>联络处总计</b>               | <b>13.7</b>   | <b>18</b>  | <b>22</b>  | <b>40</b>  |              |

\* 包括增量成本, 不含尚待确定增效与一次性节余款项分配



## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

### 第 II 部分：实地计划行动的交付时间 (按类别和资金来源)

- 表 3-7 综合展示了粮农组织 2004 至 2010 年实地计划总体交付的资金来源与区域颁布情况（初步数字），技术合作包括核心自愿捐款。
- 实地计划在过去 6 年中增加了 142%，交付的大多数成果为自愿捐款出资（+190%）。
- 2009 和 2010 年，非洲和亚太地区自愿捐款出资的技术援助交付情况大为增加。在自愿捐款出资的紧急项目方面，非洲和拉美及加勒比自 2007 年以来大量增加，亚太地区则从 2008 年起迅速增加。

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

表3 - 按类别与资金来源分类的实地计划交付情况 - 单位：百万美元

|                           | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010<br>(初步) |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>实地计划总计</b>             | 368.3 | 418   | 450.6 | 505.1 | 601.9 | 715.2 | 891.3        |
| <b>I. 技术合作</b>            | 238.7 | 247.6 | 250.1 | 254.9 | 259.8 | 364.6 | 499.4        |
| a) 自愿捐款                   | 181.9 | 202.2 | 221.1 | 227.7 | 227.2 | 322.1 | 471.1        |
| b) 分摊会费 (技术合作项目和粮食安全特别计划) | 56.8  | 45.4  | 28.9  | 27.2  | 32.5  | 42.5  | 28.3         |
| <b>II. 紧急情况</b>           | 129.6 | 170.4 | 200.6 | 250.2 | 342.1 | 350.6 | 391.9        |
| a) 自愿捐款                   | 112.3 | 160.7 | 195.3 | 245.5 | 321.3 | 326.9 | 384.6        |
| b) 分摊会费 (技术合作项目和粮食安全特别计划) | 17.3  | 9.7   | 5.3   | 4.7   | 20.8  | 23.8  | 7.2          |

资料来源：Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

表 4 - 技术合作 (自愿捐款) - 单位: 百万美元

|                   | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010<br>(初步) |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>自愿捐款合计</b>     | 181.9 | 202.2 | 221.1 | 227.7 | 227.2 | 322.1 | 471.1        |
| <b>I. 国家项目</b>    | 99.9  | 117.9 | 113.3 | 108.1 | 109.5 | 185   | 311.3        |
| <b>非洲</b>         | 35.4  | 36.3  | 33    | 35.8  | 40    | 86.6  | 112.9        |
| <b>近东</b>         | 14    | 16.5  | 16.3  | 14.8  | 13.5  | 16.1  | 19.9         |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 21.3  | 32.1  | 30.9  | 29.6  | 26.7  | 48.5  | 114.1        |
| <b>欧洲和中亚</b>      | 4     | 4.6   | 2.6   | 2.2   | 1.6   | 1.7   | 3.4          |
| <b>X</b>          | 25.3  | 28.4  | 30.4  | 25.6  | 27.7  | 32.1  | 60.9         |
| <b>II. 区域项目</b>   | 22.4  | 20.7  | 22.3  | 26    | 29.1  | 30.6  | 42.6         |
| <b>非洲</b>         | 6.8   | 6.9   | 7     | 9.3   | 12.9  | 13.3  | 13.9         |
| <b>近东</b>         | 1.5   | 1.1   | 0.7   | 0.9   | 2.1   | 1.7   | 2            |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 7.1   | 6     | 6.5   | 7.7   | 8.3   | 7.3   | 11.6         |
| <b>欧洲</b>         | 2     | 2.1   | 2.1   | 2.4   | 2.1   | 1.7   | 3.4          |
| <b>X</b>          | 5.1   | 4.6   | 6     | 5.6   | 3.7   | 6.7   | 11.7         |
| <b>III. 区域间项目</b> | 59.5  | 63.6  | 85.5  | 93.6  | 88.7  | 106.5 | 117.2        |

资料来源: Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

表 5 - 技术合作（分摊会费） - 单位：百万美元

|                   | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010<br>(初步) |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|--------------|
| <b>分摊会费总计</b>     | 56.8 | 45.4 | 28.9 | 27.2 | 32.5 | 42.5 | 28.3         |
| <b>I. 国家项目</b>    | 49.6 | 39.6 | 24.8 | 24.3 | 28.4 | 36.4 | 23.3         |
| <b>非洲</b>         | 24.6 | 16.6 | 9.6  | 9.8  | 10.5 | 13   | 10           |
| <b>近东</b>         | 4.6  | 3.8  | 1.3  | 1.3  | 2.4  | 4.1  | 1.3          |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 9.5  | 8.3  | 5.5  | 5.1  | 7.5  | 9    | 5.2          |
| <b>欧洲和中亚</b>      | 4.5  | 4.1  | 2.8  | 2.5  | 2.1  | 3.6  | 2.4          |
| <b>X</b>          | 6.4  | 6.8  | 5.6  | 5.6  | 5.9  | 6.7  | 4.4          |
| <b>II. 区域项目</b>   | 6.4  | 5.1  | 3.5  | 2.6  | 3.8  | 5.6  | 4.3          |
| <b>非洲</b>         | 2    | 1.7  | 0.8  | 0.7  | 1.6  | 1.8  | 1            |
| <b>近东</b>         | 0.7  | 0.4  | 0.2  | 0    | 0.2  | 0.3  | 0.1          |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 1.1  | 0.7  | 0.9  | 0.9  | 0.8  | 1.3  | 1.8          |
| <b>欧洲</b>         | 0.3  | 0.3  | 0.2  | 0.2  | 0.2  | 1    | 0.3          |
| <b>X</b>          | 2.3  | 2    | 1.4  | 0.8  | 1    | 1.2  | 1.1          |
| <b>III. 区域间项目</b> | 0.8  | 0.8  | 0.5  | 0.4  | 0.3  | 0.5  | 0.6          |

资料来源：Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

**表 6 - 紧急行动（自愿捐款） - 单位：百万美元**

|                   | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010<br>(初步) |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>自愿捐款合计</b>     | 112.3 | 160.7 | 195.3 | 245.5 | 321.3 | 326.9 | 384.6        |
| <b>I. 国家项目</b>    | 70.1  | 135.9 | 147.6 | 191.8 | 266.9 | 274.9 | 335.3        |
| <b>非洲</b>         | 38.0  | 67.4  | 78.1  | 120.7 | 147.6 | 163.6 | 180.2        |
| <b>近东</b>         | 17.3  | 31.9  | 21.5  | 20.4  | 31.5  | 25.5  | 25.0         |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 12.4  | 30.3  | 43.3  | 42.0  | 61.9  | 53.9  | 100.1        |
| <b>欧洲和中亚</b>      | 1.8   | 2.5   | 2.1   | 3.8   | 10.5  | 12.6  | 5.8          |
| <b>X</b>          | 0.6   | 3.8   | 2.6   | 4.9   | 15.4  | 19.3  | 24.1         |
| <b>II. 区域项目</b>   | 40.8  | 19.5  | 31.6  | 35.5  | 37.3  | 38.8  | 31.5         |
| <b>非洲</b>         | 39.7  | 17.4  | 21.0  | 19.4  | 20.4  | 23.3  | 16.8         |
| <b>近东</b>         | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.4   | 1.2   | 2.3   | 0.6          |
| <b>亚洲和太平洋</b>     | 1.2   | 2.1   | 10.6  | 15.8  | 15.6  | 13.0  | 13.1         |
| <b>欧洲</b>         | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.1   | 0.5          |
| <b>X</b>          | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.0   | 0.1   | 0.5          |
| <b>III. 区域间项目</b> | 1.4   | 5.3   | 16.1  | 18.1  | 17.2  | 13.3  | 18.4         |

资料来源：Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

表 7 - 紧急行动 (分摊会费) - 单位: 百万美元

|               | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010<br>(初步) |
|---------------|------|------|------|------|------|------|--------------|
| <b>分摊会费总计</b> | 17.3 | 9.7  | 5.3  | 4.7  | 20.8 | 23.8 | 7.2          |
| <b>国家项目</b>   | 13.4 | 7.7  | 3.1  | 2.5  | 19.8 | 20.9 | 4.8          |
| <b>非洲</b>     | 5.8  | 1.9  | 1.0  | 0.9  | 9.8  | 9.4  | 2.9          |
| <b>近东</b>     | 1.7  | 0.5  | 0.2  | 0.0  | 1.0  | 0.7  | -0.0         |
| <b>亚洲和太平洋</b> | 3.1  | 3.3  | 0.8  | 1.0  | 3.5  | 7.2  | 1.3          |
| <b>欧洲和中亚</b>  | 0.8  | 0.2  | 0.3  | 0.4  | 1.7  | 1.3  | 0.2          |
| <b>X</b>      | 2.0  | 1.8  | 0.7  | 0.3  | 3.9  | 2.2  | 0.4          |
| <b>区域项目</b>   | 1.7  | 1.3  | 2.1  | 2.2  | 1.0  | 2.9  | 2.2          |
| <b>非洲</b>     | 0.3  | 0.1  | 0.7  | 0.2  | 0.7  | 1.2  | 0.4          |
| <b>近东</b>     | 0.0  | 0.0  | 0.4  | 0.2  | 0.0  | 0.0  | 0.0          |
| <b>亚洲和太平洋</b> | 1.1  | 0.8  | 0.2  | 0.1  | 0.0  | 1.0  | 0.5          |
| <b>欧洲</b>     | 0.0  | 0.0  | 0.2  | 0.1  | 0.0  | 0.0  | 0.0          |
| <b>X</b>      | 0.3  | 0.3  | 0.5  | 1.5  | 0.3  | 0.6  | 1.3          |
| <b>区域间项目</b>  | 2.1  | 0.7  | 0.1  | 0.0  | 0.0  | 0.0  | 0.2          |

资料来源: Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

### 第 III 部分：权力下放办事处执行的实地计划行动 交付时间 - 自愿捐款

- 表 8 和表 9 按照自愿捐款资助的行动和项目类别，总体回顾了权力下放办事处执行的实地计划的交付情况。这些表格表明，权力下放办事处在国家一级执行的粮农组织产品和服务交付情况有所增加（按项目交付情况衡量）。

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

**表 8 - 权力下放办事处执行的技术合作（自愿捐款） - 单位：百万美元**

|                        | 2004         | 2005         | 2006         | 2007         | 2008         | 2009         | 2010<br>(初步) |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 国家办事处                  | 31.3         | 34.4         | 30.7         | 32           | 36.1         | 47.8         | 48           |
| 区域                     | 3.6          | 5.6          | 7            | 5.6          | 2.1          | 1.8          | 2.5          |
| 分区域办事处                 | 0            | 0.1          | 0.2          | 2.8          | 7.7          | 6.2          | 5.3          |
| <b>非洲</b>              | <b>34.9</b>  | <b>40.1</b>  | <b>37.9</b>  | <b>40.4</b>  | <b>45.9</b>  | <b>55.8</b>  | <b>55.8</b>  |
| 国家办事处                  | 20           | 30           | 29.8         | 28.6         | 25.7         | 34           | 48.4         |
| 区域                     | 7.4          | 7.2          | 7            | 7.5          | 5.3          | 5.1          | 10.1         |
| 分区域办事处                 | 0            | 0            | 0            | 0.5          | 2.1          | 0.2          | 0            |
| <b>亚洲</b>              | <b>27.4</b>  | <b>37.2</b>  | <b>36.8</b>  | <b>36.6</b>  | <b>33.1</b>  | <b>39.3</b>  | <b>58.5</b>  |
| 国家办事处                  | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0.1          | 0.5          |
| 区域                     | 4.5          | 5.2          | 3.6          | 2.7          | 0.7          | 0.5          | 0.5          |
| 分区域办事处                 | 0            | 0            | 0            | 0.3          | 2.1          | 1.9          | 4.6          |
| <b>欧洲</b>              | <b>4.5</b>   | <b>5.2</b>   | <b>3.6</b>   | <b>3</b>     | <b>2.8</b>   | <b>2.5</b>   | <b>5.6</b>   |
| 国家办事处                  | 24.1         | 27.9         | 30           | 24.7         | 27.2         | 29.8         | 38.7         |
| 区域                     | 4.2          | 2.5          | 3.5          | 3.3          | 2.7          | 4.1          | 7.7          |
| 分区域办事处                 | 0.1          | 1.3          | 1.4          | 1.3          | 0.7          | 2.7          | 4.2          |
| <b>拉丁美洲</b>            | <b>28.4</b>  | <b>31.7</b>  | <b>34.9</b>  | <b>29.3</b>  | <b>30.6</b>  | <b>36.6</b>  | <b>50.6</b>  |
| 国家办事处                  | 6.8          | 7.2          | 4.6          | 4.5          | 1.8          | 2.9          | 5.2          |
| 区域                     | 7.4          | 9.8          | 12.2         | 11.2         | 13.2         | 13.4         | 15           |
| 分区域办事处                 | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0.1          | 0            |
| <b>近东</b>              | <b>14.2</b>  | <b>17</b>    | <b>16.8</b>  | <b>15.7</b>  | <b>15</b>    | <b>16.4</b>  | <b>20.2</b>  |
| <b>没有区域间项目的权力下放办事处</b> | <b>109.4</b> | <b>131.2</b> | <b>130</b>   | <b>125</b>   | <b>127.4</b> | <b>150.6</b> | <b>190.7</b> |
| 国家办事处                  | 1.3          | 1.1          | 1            | 0.7          | 0.3          | 0.2          | 0.4          |
| 区域                     | 2            | 1.2          | 1.5          | 1.6          | 1.8          | 1.6          | 2            |
| 分区域办事处                 | 0            | 0            | 0.1          | 0.1          | 0.3          | 0.7          | 0.7          |
| <b>区域间</b>             | <b>3.3</b>   | <b>2.3</b>   | <b>2.6</b>   | <b>2.4</b>   | <b>2.4</b>   | <b>2.5</b>   | <b>3.1</b>   |
| <b>有区域间项目的权力下放办事处</b>  | <b>112.7</b> | <b>133.5</b> | <b>132.6</b> | <b>127.4</b> | <b>129.8</b> | <b>153.1</b> | <b>193.8</b> |

资料来源：Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月



## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

### 附件

| <b>表 9 - 权力下放办事处执行的紧急行动</b> |          |            |            |            |            |            |              |
|-----------------------------|----------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| <b>(自愿捐款) - 单位: 百万美元</b>    |          |            |            |            |            |            |              |
|                             | 2004     | 2005       | 2006       | 2007       | 2008       | 2009       | 2010<br>(初步) |
| <b>自愿捐款</b>                 |          |            |            |            |            |            |              |
| 驻非洲国家代表处                    | 0        | 0          | 0.1        | 0.3        | 0.4        | 0.2        | 0.3          |
| <b>非洲</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>0.1</b> | <b>0.3</b> | <b>0.4</b> | <b>0.2</b> | <b>0.3</b>   |
| 驻亚洲国家代表处                    | 0        | 0          | 0.1        | 0.5        | 0.2        | 0          | 0.2          |
| <b>亚洲</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>0.1</b> | <b>0.5</b> | <b>0.2</b> | <b>0</b>   | <b>0.2</b>   |
| 区域办事                        | 0        | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0.1          |
| 欧洲分区域办事处                    | 0        | 0          | 0          | 0          | 0          | 0.2        | 0            |
| <b>欧洲</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0.2</b> | <b>0.1</b>   |
| 驻拉美国家代表处                    | 0        | 0.1        | 0.2        | 0.7        | 1.4        | 0.6        | 0.2          |
| <b>拉丁美洲</b>                 | <b>0</b> | <b>0.1</b> | <b>0.2</b> | <b>0.7</b> | <b>1.4</b> | <b>0.6</b> | <b>0.2</b>   |
| 近东分区域办事处                    | 0        | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0            |
| <b>近东</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>   | <b>0</b>     |
| <b>自愿捐款合计</b>               | <b>0</b> | <b>0.1</b> | <b>0.4</b> | <b>1.5</b> | <b>2</b>   | <b>1</b>   | <b>0.8</b>   |

资料来源: Oracle DWH 数据库和粮农组织实地计划管理信息系统——截止 2010 年 12 月

说明:

- 表8和表8仅指由粮农组织执行的捐款方援助
- 联络处不执行捐款方出资的技术合作援助项目。
- 2010年的数据截止12月底(初步结果)
- 分区域办事处的数字始于2005,因为它们于2005至2010期间才开始创建。

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

### 附件 1 - 五个有关权力下放的区域会议报告摘录

| 拉丁美洲及加勒比区域会议                                                                                                                                                                             | 非洲区域会议                                                                                                                                                                                  | 欧洲区域会议                                                                                                                                                                     | 亚洲及太平洋区域会议                                                                                                                                                                                        | 近东区域会议                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. 对权力下放工作的总体评价</b>                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 同意《近期行动计划》权利下放相关活动。</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 批准了该愿景以及第 ARC/10/2 号文件补遗中有关结构和职能运行的提案；</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 全力支持落实《近期行动计划》，加强下放办事处网络的效率。</li> </ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 欢迎在实施《近期行动计划》方面取得的进展，特别是那些能对权力下放产生影响的进展。</li> <li>➤ 根据《区域重点框架》(2010—2019)，在欢迎粮农组织权力下放所取得的初步进展的同时，会议认识到，必须加大努力，进行适当的权力下放和资源分配。会议并敦促粮农组织就此推动进展。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 同意权力下放的总体愿景以及 NERC/10/2 Add.1 文件所含的权力下放办事处网络结构与职责建议。</li> <li>➤ 敦促粮农组织努力进一步加强权力下放办事处网络。</li> </ul> |
| <b>2. 国家覆盖范围</b>                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 提请注意不加区别地运用行动 3.84 中的八项精简标准，可能会产生一些后果。为此，会议回顾曾开展过理论推演，对八项标准中的五项加以应用后，产生了惊人的结果，粮农组织国家代表处 94% 被削减。</li> <li>➤ 强调在区域所有国家保留粮农组织派驻机构的重要性，</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 会议认为，《近期行动计划》所提出的国家覆盖范围理论上可行但却并不实际，特别是针对非洲情况。</li> <li>➤ 管理层所引进的措施能够有效解决粮农组织驻国家代表处网络预算中结构性赤字的问题。</li> <li>➤ 建议应留意非洲的特殊需求，应提供强大的国家代表</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 要求秘书处提供更多有关权力下放的背景文件，包括下放办事处现行结构、人员编制和供资情况的详细资料；并认真考虑在本区域，特别是在中亚分区域一些国家全面开展派驻机构工作，同时通过在其他一些国家任命粮农组织驻国家助理代表，来加强国家层面的工作。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 东帝汶代表团要求在其首都设立完全意义上的粮农组织驻国家代表处。</li> </ul>                                                                                                               | -                                                                                                                                           |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

| 拉丁美洲及加勒比区域会议                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 非洲区域会议                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 欧洲区域会议 | 亚洲及太平洋区域会议 | 近东区域会议 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|--------|
| <p>并加强区域和分区域办事处的专业队伍和技术能力。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 强调指出，削减成本和管理效率的标准（如果狭义解释的话）明显不足以指导权力下放过程的决策。</li> <li>➤ 强调指出，权利下放进程的相关决定还应考虑到政府对国家、分区域和区域办事处的贡献。</li> <li>➤ 会议指出，在完全依据成本削减和节约标准制定权利下放进程决定之前，应该对下放办事处的实际绩效加以评估，因为这些下放办事处为了要承担新职能而需要满足新要求。</li> <li>➤ 敦促在精简过程考虑与本组织目标相关的所有因素，而非仅仅考虑降低成本。认为有一点至关重要，即：要更好地制定并阐明灵活性的方法，以确定下放办事处的规模和组成，酌情并依据政府提出的要求，为粮农组织在国家层面的派驻机构进行辩护。</li> </ul> | <p>处网络，这是满足这些需求的关键所在。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 对国家代表处进行多重授权的做法不适用于急需援助和支持的非洲国家。</li> <li>➤ 粮农组织应保持并在可能的情况下增加本区域国家代表处的数量。</li> <li>➤ 权力下放办事处应通过财政和技术资源的方式进行强化，且应向这些代表处的职工提供更完善的培训；</li> <li>➤ 应根据各国不断发展变化的需求，对粮农组织驻国家代表职位的遴选和任命标准进行定期修订。</li> <li>➤ 避免粮农组织代表的岗位出现长期空缺，应该对成员国就总干事拟议任命人选进行反馈提出时间限制；</li> </ul> |        |            |        |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景

## 附件

| 拉丁美洲及加勒比区域会议                                                                                                                                          | 非洲区域会议 | 欧洲区域会议                                                          | 亚洲及太平洋区域会议                                                                                                                                                                                                                                             | 近东区域会议                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <p>➤ 针对与其他计划和机构共享办公室的方案，认为有必要开展更为深入的评估；强调该方案不应影响粮农组织的宗旨，也不应影响已获领导机构批准的计划。</p>                                                                         |        |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                   |
| <b>3. 下放办事处网络的结构和运作</b>                                                                                                                               |        |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                   |
| <p>➤ 区域会议认识到，中美洲分区域办事处将包括墨西哥并将成为中美洲分区域办事处；古巴和多米尼加共和国可酌情参加该分区域会议。区域会议还认识到，智利圣地亚哥区域办事处将合并南美洲多学科小组，最终只形成一个多学科小组。将对区域副代表的职能进行修改—唯一的额外职责将是担任粮农组织驻智利代表。</p> |        | <p>➤ 建议应充分考虑将设在布达佩斯的两个办事处（欧洲区域办事处和中东欧分区域办事处）予以合并，提高效率，厉行节约。</p> | <p>➤ 注意到权力下放未来愿景具有广阔外延，要求粮农组织在进一步阐述愿景时考虑采取额外措施，以进一步提高效率和生产力：i) 进一步加强权力下放办事处的技术能力并特别要确保对驻国家代表处的充分技术支持；ii) 提高权力下放办事处及时应对紧急情况与灾害的能力并解决投资问题；iii) 实施职员流动与轮岗政策；并且 iv) 建立权力下放办事处网络，与本组织内部、相关政府、联合国系统其他部门以及发展伙伴进行有效联络。</p> <p>➤ 强调了权力下放办事处与总部职员保持有效联系的重要性。</p> | <p>➤ 呼吁加强区域办事处，使其更好地为成员国需求服务。</p> |

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

### 附件 2 - 区域、分区域及国家办事处的作用、使命和功能

权力下放办事处在本组织战略目标、中期计划以及工作计划和预算框架之下的职责总结如下。

#### **区域**

区域办事处（ROs）在助理总干事/区域代表（ADG/RR）领导之下，负责规划、实施、跟踪并报告粮农组织如何应对成员国区域重点。它们动用粮农组织、合作伙伴以及成员国的资源，支持区域重点行动及本区域的能力开发。它们在本组织决策时提供区域视角及区域经验教训；并且，与总部各部门紧密合作，指导并确保遵守本组织在其所在区域的政策和标准。区域办事处和区域项目在强化国家、分区域和区域合作伙伴的大框架下提供技术支持，以实现千年发展目标。

助理总干事/区域代表是区域办事处职员、分区域协调员（SRCs）以及粮农组织驻国家代表的直接负责人。他/她领导由区域技术官员（RTOs）、分区域协调员以及区域高级项目官员组成的区域管理小组，解决共同面临的管理与计划问题。助理总干事/区域代表根据战略、规划及资源管理办公室方针领导区域规划和预算流程，并在权力下放办事处支持下组织区域会议。

#### **分区域办事处/多学科小组**

分区域办事处/多学科小组（SROs/MDTs）在助理总干事/区域代表的指导下，负责规划、实施、跟踪并报告粮农组织如何应对成员国分区域重点，并对粮农组织代表提供技术支持。他们动用粮农组织及其合作伙伴的知识及其它资源，支持分区域重点及分区域能力开发。在区域办事处指导下，他们在讨论本组织政策和标准及区域或本组织其它问题时提供分区域视角与经验。分区域办事处/多学科小组是粮农组织驻国家代表处寻求技术援助的第一站。如果分区域办事处/多学科小组缺乏所需专业技能时，他们则推动区域办事处或总部提供这些专业技能。

分区域协调员是分区域办事处所有职员的直接负责人（首席信息官除外）。他们指导本组织在其所在分区域的政策和标准并确保遵守。他们领导由分区域办事处技术职员、粮农组织驻国家代表和分区域高级项目官员组成的分区域管理小组，解

## 粮农组织权力下放办事处网络结构与运作愿景 附件

决共同面临的管理与计划问题并制定分区域重点。他们根据相关程序牵头制订分区域重点行动领域并向区域战略小组提出分区域重点。分区域办事处及分区域协调员作为预算持有人的分区域项目主要在国家一级（通过粮农组织驻国家代表）和分区域一级提供技术、政策等能力开发支持，同时也可支持粮农组织在全球及区域一级的工作。分区域办事处及分区域项目在技术领域提供支持。分区域办事处和分区域项目在强化国家、分区域和区域合作伙伴的大框架下提供技术支持，以实现粮农组织的战略目标。

### 国家办事处

国家办事处（Cos）受助理总干事/区域代表（ADG/RR）的领导，接受分区域协调员、区域办事处和总部的技术投入和援助。它负责划、实施、跟踪并报告粮农组织如何应对成员国国家重点。国家办事处动用粮农组织及其合作伙伴资源，支持国家重点和国家能力开发所需之行动。他们领导粮农组织参与长期的、国家为主导的流程，以提高政策、实施、知识管理和伙伴关系等技术能力，为组织和个人创造有利环境。他们牵头粮农组织计划在该国的实施。他们代表粮农组织与东道国政府、在该国的联合国系统、国家组织、双边组织、国际组织、在该国的发展合作伙伴以及国家媒体等利益相关者进行沟通与宣传。他们在讨论分区域、区域或全球问题时提供国家视角，指导粮农组织在其所负责国家的政策和标准并确保本组织职员对此加以遵守。

粮农组织驻国家代表负责为粮农组织驻国家代表处创造有利环境，直接领导国家办事处所有职员。他们负责《国别规划框架》的制定工作，使粮农组织发展和灾害风险管理行动与东道国需求与重点保持一致，他们根据政策及计划制定支持司的相关方针，调动资源为粮农组织在该国的工作服务。他们根据战略、规划及资源管理办公室规定对自身的工作计划进行规划与报告。粮农组织驻国家代表与相关主要技术官员一道负责对由其掌握预算的发展项目之所有职员进行管理。作为技术需求的第一道关口，他们从分区域管理小组/多学科小组调用项目所需的技术支持，如那儿也缺乏所需技术，则从区域办事处或总部调用。他们根据战略、规划及资源管理办公室程序为各种计划流程提出国家重点。