

2011 年 9 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

Представительство
нашей
сельскохозяйственной
организации
Объединенных

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Agricultura y la
Alimentación

联 席 会 议

计划委员会第一〇八届会议和 财政委员会第一四〇届会议联席会议

2011 年 10 月 12 日，罗马

《资源筹措和管理战略》

对本文件实质性内容如有任何疑问，请联系：

政策及计划制定支持司司长

Richard China 先生

电话：+39 (06) 570-55242

战略、规划及资源管理办公室主任

Boyd Haight 先生

电话：+39 (06) 570-55324

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。谨请各位代表、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。

内容概要

- 《资源筹措和管理战略》(RMMS)对粮农组织如何从合作伙伴那里筹措资源,如何将这些资源分配到各项已定优先领域以及如何管理资源和对资源的使用情况进行报告都作出了规定。该战略注重在信任和相互问责基础上建立资源伙伴关系,以实现成员的目标。
- 《资源筹措和管理战略》的期限与四年一轮的《中期计划》相同。首份战略正在目前《中期计划》处于中间点的时候完成最终的定稿过程。该战略及其相关的组织工作计划将在2013年与《2014—17年中期计划》的定稿工作一起完成审议和修改。
- 《资源筹措和管理战略》及其组织工作计划是经过一系列和利益相关方进行全面回顾和广泛磋商之后制定的,因此对与资源筹措和管理相关的重点问题做出了较好的回应。
- 制定《资源筹措和管理战略》的目的是筹措资源,为粮农组织的《战略框架》和《中期计划》提供支持,并确保它们作为综合性《工作计划和预算》的部分内容,能实现良好的财务管理和交付。
- 在合并预算中,《资源筹措和管理战略》的目标是实现充足、更具可预见性和可持续性的自愿捐资,为在全球、区域、分区域和国家层面实现粮农组织各项目标提供全面支持,并努力实现以下成果:
 - A. 为粮农组织资源伙伴关系建立一种统一、多元化和广泛的基础;
 - B. 通过交流宣传计划的实施,让各方广泛了解粮农组织的优先领域及资源要求;
 - C. 建立全新的组织文化,加强资源筹措能力;
 - D. 有效管理资源的规划和使用,并向领导机构和外部伙伴报告。
- 《资源筹措和管理战略》与粮农组织权力下放办事处网络及国别规划工作的结构和运作愿景相关行动有着关联。它对正在编制的其他全组织战略起着补充作用,包括关于与私有部门和非政府组织及民间社会组织伙伴关系的战略,它也对《粮农组织革新图变近期行动计划》中的其他活动起着强化作用,特别是那些与加强基于结果的管理相关的活动。领导机构就这些事项提出的指导意见将被酌情纳入《资源筹措和管理战略》。
- 《资源筹措和管理战略》和组织工作计划从性质上看都是动态变化的,将根据资源环境及粮农组织的战略导向不断调整。

建议联席会议采取的行动

- 本文件供成员国参考,就此成员国可提供进一步指导。

I. 引言

1. 为粮农组织制定一份《资源筹措和管理战略》（RMMS）的工作是在独立外部评价呼吁在粮农组织中加大力度筹措资源之后，作为《粮农组织革新图变近期行动计划》框架下的一项内容启动的。为制定该战略及其相关的工作计划，已在粮农组织上下开展了一次广泛的磋商活动。
2. 2010 年 5 月在粮农组织全体员工中开展的一项调查表明，大家的确表现出意愿和兴趣，希望制定一份全组织范围的、协调一致的《资源筹措和管理战略》，将各权力下放办事处的需求汇总在一起。
3. 在第一〇六届计委和一三八届财委联席会议（2011 年 3 月 23 日）上，代表们审议了《资源筹措和管理战略》¹纲要，并就战略制定的下一步工作提供了指导意见。联席会议“对《资源筹措和管理战略》纲要表示欢迎。令会议赞赏的是该战略涵盖了整个组织，强调伙伴关系，在确定资源使用方向时采取了切合实际的做法，并将‘影响重点领域’作为一种资源筹措工具。会议注意到，战略与《中期计划》中基于结果的框架和核心功能有着密切联系，注重通过《国别规划框架》在国家一级落实优先重点。联席会议希望在下届会议上审议《资源筹措和管理战略》的终稿”²。
4. 本份《资源筹措和管理战略》终稿包括一份工作计划，计划就粮农组织如何通过现有伙伴关系及扩大后的伙伴关系筹措自愿捐资，如何将这些资源分配给各项已定优先领域，如何管理资源和就资源的有效使用进行报告等做出了详细规定。这项工作正通过不同的筹资模式，在成员国分摊会费的基础上提供补充资源，为粮农组织实现各项组织结果提供支持，具体包括政府合作计划下的各项目、联合国各项联合方案（UNJP）、多捐赠方信托基金（MDTFs）、通过粮农组织多伙伴计划支持机制（FMM）提供的非严格定向或非定向资金、通过紧急和恢复活动特别基金（SFERA）提供的快速应对前期资金以及通过单边信托基金提供的用于国内优先领域的国内融资。

II. 背景

5. 目前，很多传统资源伙伴都受到经济及金融危机的影响，导致官方发展援助量出现萎缩，而同时继 2007/08 年国际粮价上涨后，农业已成为一项主要的发展优先领域。粮农组织的资源筹措和管理战略反映了这些影响因素。特别是通过与私有部门、私人基金会、权力下放合作地方当局以及中等收入国家等加强伙伴关系，粮农组织已扩大了自身的资源基础。

¹ JM 2011.1/3

² 文件 CL 141/10 第 10—11 段

6. 自愿捐款在本组织总预算中占有越来越大的份额（2010—11 年度为 55%）。此外，粮农组织和联合国系统正在开展机构革新工作。粮农组织已通过了一份注重结果的《2010—2019 年战略框架》³，而目前粮农组织所有各项工作都以这一框架为基础进行规划、交付、监测和报告。《中期计划》和《工作计划和预算》⁴对四年中要实现的结果做出了具体规定，同时也提出了绩效指标和实现结果所需的资源要求，包括分摊会费和自愿捐款两个来源。《资源筹措和管理战略》建立在基于结果的框架基础上，对全组织的资源筹措和管理工作起加强和协调作用。

III. 范 围

7. 《资源筹措和管理战略》的期限与《中期计划》相同。这份最高层次的《资源筹措和管理战略》能在以下各层面推动和支持次级战略的制定和实施：

- a) 区域/分区域层面—确保在制定区域资源筹措和管理战略时，能围绕“行动优先领域”、“区域优先重点框架”和“粮农组织区域结果”，必要时还要支持各项“区域灾害风险减低/管理战略”以及各国签订的区域协定，如“非洲农业发展综合计划”（CAADP）和“亚太区域粮食安全框架”。
- b) 国家层面—资源筹措和管理举措的根本出发点是实现粮农组织对“国别规划框架”⁵、“国别工作计划”和/或联合国发展援助框架各项成果、各国规划文件中确定的各国优先领域所作出的承诺，必要时还应支持“联合呼吁程序”和/或各项“人道主义战略”。

8. 粮农组织将继续承担自己作为各成员国在国家层面的公认诚信中间机构的战略任务，支持各国为提高农业投资而采取的政策方面的努力。为此，《资源筹措和管理战略》与相关的组织战略相互关联，共同支持粮农组织的核心职能，特别是能力开发、政策援助、交流宣传和伙伴关系方面。

IV. 战略的目标及成果概览

9. 战略的目标是筹集充足、更具可预见性和可持续性的自愿捐款，为实现《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的粮农组织各项目标提供全面支持，包括实现（分）区域和国家优先重点。2012—13 两年度第 X1.4 项绩效指标是已获批准的稳定的自愿捐款，资金总额达 20 亿美元。该数字是以粮农组织 2008—

³ C 2009/3

⁴ C 2011/3

⁵ 包括灾害风险管理行动计划

2009 年度收到的自愿捐款为基础估算的，尽管那是粮农组织历史上收到的最高数额，而且是在目前影响到很多传统资源伙伴的金融危机开始之前实现的。

10. 《资源筹措和管理战略》以下列指导原则为基础：

- 筹措的所有资源要支持粮农组织的《战略框架》，因此应注重实现成员国各项目标和交付已定结果；
- 资源伙伴协议要遵循粮农组织和资源伙伴的规则及规定；
- 要对筹措的所有资源进行监测和监督，加强与资源伙伴的紧密关系，并以信任和相互问责为基础；
- 要建立起一个有利的内部支持环境，使粮农组织上下所有资源筹措工作都能实现协调统一。

11. 《资源筹措和管理战略》要实现四项主要成果：

A. 为粮农组织资源伙伴关系建立一种统一、多元化和广泛的基础。通过加强现有关系和建立新的关系，目前正在开发多种多样的资源伙伴关系，侧重南南合作和新兴、非传统资源伙伴。粮农组织还十分强调在粮农组织《关于与私有部门伙伴关系的战略》的指导下，扩大与私有部门和私人基金会的现有伙伴关系。《资源筹措和管理战略》对资金和实物捐赠都十分重视。粮农组织积极倡导采用非严格定向或非定向自愿捐款及联合供资等办法，便于在为《中期计划》/《工作计划和预算》进行资源的战略性配置时能够提高灵活性，减少资源伙伴及粮农组织的业务成本。为此，目前正在加强粮农组织各级供资机制，为非严格定向或非定向自愿捐款提供便利。正在将资源伙伴的优先重点和粮农组织的《战略框架》相互协调一致，并积极鼓励各伙伴方从项目方式转向计划方式。

产出

- A1. 通过多种多样的资源伙伴关系，吸引新老资源伙伴。
- A2. 确定资源伙伴的优先重点，并使之与《战略框架》协调起来。
- A3. 倡导从项目融资方式转向计划融资方式。

B. 通过交流宣传计划的实施，让各方广泛了解粮农组织的优先领域及资源要求。正在粮农组织层面制定一份《资源筹措交流战略》，突出宣传与粮农组织结成伙伴关系的好处以及自愿捐款所资助活动取得的结果。将加大力度宣传粮农组织的资源伙伴做出的捐赠。粮农组织的各项“战略目标”将得到进一步宣传，包括展示粮农组织为实现千年发展目标所做出的贡献。还将宣传“区域行动优先重点”、“影响重点领域”和“国

别规划框架”等。已设立了一个全新的资源筹措网站，鼓励各资源伙伴参与，并为他们提供相关信息。

产出

- B1. 提供宣传方面的支持，提高对粮农组织《战略框架》下各项工作及资源需求的认识（战略目标及影响重点领域）。
- B2. 就《工作计划和预算》的制订工作，为各资源伙伴安排两年度一次的非正式会议。
- B3. 创建良好环境，使各伙伴方认识到与粮农组织合作的好处，并加大力度宣传他们做出的捐赠。
- B4. 开发宣传资源，为员工筹措资源提供帮助和鼓励。

C. 建立全新的组织文化，加强资源筹措能力。正在制订职责分工及指导原则，对资源筹措的各个责任环节做出明确规定，确保更好地实现各级的协调管理。粮农组织的整体协调工作由技术合作部负责，以确保总部及各权力下放办事处的资源筹措和管理工作能够实现协同一致，更有效地利用员工时间。已经准备好了培训课程，并配有参考资料、工具和信息共享的高效手段，准备广泛开展培训。

产出

- C1. 在区域及国家层面制定次级《资源筹措和管理战略》。
- C2. 加强资源筹措工作的问责框架、过程及透明度。
- C3. 向广大员工提供资源筹措方面的学习机会，并经常组织支持性团组。
- C4. 广泛提供参考资料、工具及信息共享高效手段。
- C5. 实现文化变革，采用合并预算，为资源筹措提供更多支持。

D. 有效管理资源的规划和使用，并向领导机构和外部伙伴报告。将开发一个更加有效的计划制定体系，将自愿捐款与已定的成员国优先领域相互挂钩。要修改管理和运作规则及程序，以提高效率（如采用国家执行的做法）。将通过实地计划支持网络，为有效和高效的业务运作和监测工作提供支持，并使它们相互保持协调统一。正在加强由自愿捐款资金资助的活动中全额成本回收政策的应用，包括提高成本效益措施。将加强报告工作，以解决报告交付拖延问题和提高报告质量。此外，报告工作目前正和组织的中期及两年度评估进程相结合，以确保及时有效地就结果的交付情况进行宣传。

产出

- D1. 建立更好的自愿资源监测机制。
- D2. 在各级为自愿资源的运作和管理提供有效支持。
- D3. 加强向成员国及其他伙伴的报告工作。
- D4. 针对组织资源筹措和管理工作，建立监测和协调机制。

V. 《资源筹措和管理战略》的实施

12. 目前正在按照《资源筹措和管理战略》的四大成果制定“2010—2013 年组织工作计划”。它将就实现已定成果所需的具体、有针对性的活动及产出做出详细规定。工作计划详情参见附件。

13. 正在粮农组织内部宣传一种全新的资源筹措文化和加强相关能力。作为对《资源筹措和管理战略》和工作计划的补充，还正在通过与粮农组织各地机构的磋商，制定资源筹措“分工及职责”。在全球层面，技术合作部⁶已带头开展资源筹措，并将确保为总部及实地的其它单位提供必要的协调与支持。此外，战略、规划及资源管理办公室（OSP）、交流及对外关系办公室（OCE）、各技术部门及战略小组负责人的具体职责也正在细化。在区域层面，由助理总干事负责监督所有活动，而具体职责则分派给实地计划官员及技术官员。在分区域层面，由分区域协调员负责管理所有资源筹措相关事宜，由技术官员、实地计划支持和监测官员以及区域紧急协调员提供支持。在国家层面，粮农组织驻国家代表要起牵头作用，由粮农组织驻国家助理代表、首席技术顾问及紧急协调员提供支持。

VI. 《资源筹措和管理战略》的监督、监测及报告工作

14. 《资源筹措和管理战略》的监督工作由职能目标 X 组织结果 1 (FO X1)⁷项下的战略小组负责协调。技术合作部负责监测工作。要定期向高级管理层及粮农组织成员国提交报告⁸。《资源筹措和管理战略》将通过组织报告机制进行监测。绩效情况及经验教训要按照《中期计划》中确立的资源筹措指标和相关指标进行审核。

⁶ 具体为资源筹措及业务支持处(TCSR)和紧急行动及恢复司 (TCE)。

⁷ 职能目标 X 组织结果 1 为“在全球、区域和国家层面制定能满足成员国优先需求的有效计划，并为这些计划提供资源，对其进行监测和报告”。

⁸ 特别是《计划执行报告》、《中期审查报告》及资源筹措网站上的最新季度报告。

附件：粮农组织《2010 – 2013 年组织资源筹措和管理工作计划》

《资源筹措和管理战略》目标：实现充足、更具可预见性和可持续性的资源筹措，为实现粮农组织《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的各项目标提供全面支持			
成果	产出	关键活动	目前重点成果
A) 为粮农组织资源伙伴关系建立一种统一、多元化和广泛的基础	A.1) 通过多种多样的资源伙伴关系，吸引新老资源伙伴。	<p>A.1.1) 在各国首都、粮农总部及区域、国家层面，与现有资源伙伴定期举行会议。</p> <p>A.1.2) 寻求非传统资金来源，强调中等收入国家、所在国、权力下放合作和私有部门、私人基金会及全球基金（如全球环境基金）的作用。</p> <p>A.1.3) 筹措多种多样的资源（包括实物），如通过南南协议。</p> <p>A.1.4) 继续探索创新型供资机制</p> <p>A.1.5) 分发《私有部门参与战略及准则》。</p> <p>A.1.6) 在所有交流宣传材料中，对现有资源伙伴进行宣传和表彰。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 向布鲁塞尔及华盛顿特区派出高级别团组，推动和粮农组织结成伙伴关系 负责知识事务的副总干事在德国议会上介绍粮农组织、其作用及加强伙伴关系的好处 巴西、中国、罗马尼亚和土耳其成为新的资源伙伴 确定了 10 个可能对粮农组织感兴趣的全球基金会 于 2011 年 6 月 27 日签署了《欧洲委员会和驻罗马各机构框架》 《解决非洲之角危机路线图》采用了计划性双轨方针，并倡导近期、中期和长期应对 为塞拉利昂的印度 - 巴西 - 南非三方南南合作项目签署了工作文件
	A.2) 确定资源伙伴的优先重点，并使之	A.2.1) 建立信息系统，便于确定资源伙伴的优先重点，并将这些重点与结果框架联系起来。	<ul style="list-style-type: none"> 开发了资源伙伴矩阵及农业发展援助绘图工具（ADAM）

《资源筹措和管理战略》目标：实现充足、更具可预见性和可持续性的资源筹措，为实现粮农组织《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的各项目标提供全面支持			
成果	产出	关键活动	目前重点成果
	与《战略框架》协调起来。	A.2.2) 为信息系统的建立提供支持，以便按照《中期计划》和结果框架，对自愿捐款及已筹措/交付的资源进行监测。	<ul style="list-style-type: none"> 推出了实地计划管理信息系统中新的管理人员 Dashboard 程序
	A3) 倡导从项目融资方式转向计划融资方式。	<p>A.3.1) 宣传粮农组织的“多伙伴机制”及粮农组织紧急和恢复活动特别基金 (SFERA)，以便筹集和利用非严格定向或非定向自愿捐款。</p> <p>A.3.2) 促进新型的、注重计划的伙伴关系，如通过粮农组织由多伙伴资助的全球战略。</p> <p>A.3.3) 确定本地区重点国家里能够在当地实现合作的基金会和资源伙伴</p> <p>A.3.4) 确保计划和项目建议书中的结果都能突出重点，并和《战略框架》保持一致。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 荷兰及瑞典签署了粮农组织多伙伴机制协议 比利时参与了紧急和恢复活动特别基金框架下名为“农业投入物应对能力”的一项新筹资方案，它能使一个资源伙伴的资金承诺及时转化为迫切需要的农用物资，送到农民手中。
B) 通过交流宣传计划的实施，让各方广泛了解粮农组织的优先领域及资源要求	B1) 提供宣传方面的支持，提高对粮农组织《战略框架》下各项工作及资源需求的认识（战略目标及影响重点领域）。	<p>B.1.1) 制定一份交流宣传战略，用于在各级潜在伙伴中宣传影响重点领域和战略目标。</p> <p>B.1.2) 维护和继续开发粮农组织的资源筹措网站。</p> <p>B.1.3) 为各地制作资源筹措的具体相关宣传材料（如宣传册、海报、录像）提供支持。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 战略草案已于 2011 年 9 月提交给各利益相关方 启动了组织资源筹措网站
	B2) 就《工作计划和预算》的制订工作，为各资源伙伴安排	B.2.1) 为粮农组织成员国、基金会、国际金融机构、私有部门和地方当局组织召开两年度一次的非正式会议，以推动粮农组织工作，就资源筹措交换信息。	<ul style="list-style-type: none"> 2011 年 3 月 1 日召开了题为“共同实现目标”的首次非正式会议

《资源筹措和管理战略》目标：实现充足、更具可预见性和可持续性的资源筹措，为实现粮农组织《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的各项目标提供全面支持			
成果	产出	关键活动	目前重点成果
	两年度一次的非正式会议。	B.2.2) 充分利用总部各种活动来举办平行会议，吸引潜在资源伙伴。 B.2.3) 在区域大会前后，在实地举办资源伙伴会议。	
	B3) 创建良好环境，使各伙伴方认识到与粮农组织合作的好处，并加大力度宣传他们做出的捐赠。	B.3.1) 对通过伙伴关系和自愿捐款资助的各项增值活动的结果进行宣传。 B.3.2) 通过将粮农组织各项宣传和伙伴关系战略与《资源筹措和管理战略》相关联，确保树立粮农组织的良好组织形象。	<ul style="list-style-type: none"> • 资源伙伴关系相关网站（如资源筹措、紧急活动、欧盟 - 粮农组织、西班牙 - 粮农组织、日本 - 粮农组织、意大利粮食安全信托基金、权力下放合作） • 启动交流及对外关系办公室（OCE）伙伴关系网站
	B4) 开发交流宣传资源，为员工筹措资源提供帮助和鼓励。	B.4.1) 为所有部门和权力下放办事处的员工制定准则，支持他们的对外宣传工作。 B.4.2) 通过各种内部渠道，如粮农组织的“InTouch”，提高大家对加强资源筹措能力的认识，并激发参与培训和其他机会的兴趣。	<ul style="list-style-type: none"> • 为粮农组织驻国家代表处制定关于如何制定交流战略的准则
C) 建立全新的组织文化，加强资源筹措能力	C1) 在区域及国家层面制定次级《资源筹措和管理战略》。	C.1.1) 将向非洲区域和近东区域的下届区域会议提交次级区域战略纲要。 C.1.2) 就能支持“国别优先重点框架”的资源筹措战略的制定提出建议并提供支持。	

《资源筹措和管理战略》目标：实现充足、更具可预见性和可持续性的资源筹措，为实现粮农组织《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的各项目标提供全面支持			
成果	产出	关键活动	目前重点成果
	C2) 加强资源筹措工作的问责框架、过程及透明度。	C.2.1) 通过并实施经修订的各级资源筹措职责分工相关规定。 C.2.2) 审核并简化与资源筹措相关的内部程序。	<ul style="list-style-type: none"> 启动粮农组织制定“概念说明”和推动资源筹措工作的进程
	C3) 要向广大员工提供资源筹措方面的学习机会，并经常组织支持性团组。	C.3.1) 制定和实施一项资源筹措学习计划，将其作为粮农组织有效规划整体课程安排的一部分内容。 C.3.2) 就欧盟伙伴关系（包括欧洲委员会人道主义援助司(ECHO)）、单边信托基金的制定、业务支持、人道主义援助司在提交项目建议书和报告时采用的紧急行动及恢复司程序等与资源筹措相关方面提供培训，并为全球环境基金等新设全球基金开发培训内容	<ul style="list-style-type: none"> 于 2011 年 7 月在非洲区域办事处启动了“有效国别规划”试点培训 在总部、欧洲区域及非洲区域办事处启动了新一轮欧盟培训计划 在欧洲区域和近东区域办事处举办了单边信托基金相关培训
	C4) 广泛提供参考资料、工具及信息共享高效手段。	C.4.1) 编制和提供学习和参考资料，为有效规划提供支持（《资源筹措指南》、《国别规划指南》、《驻国家代表处工作计划准则》及新的《项目周期手册》），并就具体供资渠道制定和提供有用介绍性资料/简介。 C.4.2) 开发和分发“农业发展援助绘图(ADAM)”工具，帮助粮农组织全体员工更简便地确定优先重点和潜在的资源伙伴。 C.4.3) 开发内联网平台，确保员工获取资源筹措工具及准则。	<ul style="list-style-type: none"> 针对欧盟、联合国各项联合方案（UNJP）、单边信托基金编写和提供了《资源筹措指南》和相关的“供资渠道说明书”
	C 5) 实现文化变革，采用合并预算，为资源筹措提供更多支持。	C.5.1) 设立资源筹措服务台，为内联网和外部客户提供迅捷的支持性服务。 C.5.2) 定期在粮农组织上下开展资源筹措能力评估普查工作。 C.5.2) 支持文化变革，以便在粮农组织各级实现向合并预算的转变。	<ul style="list-style-type: none"> 粮农组织改革中指出要呼吁每名员工参与资源筹措工作 2010 年 10 月完成“资源筹措能力评价报告”

《资源筹措和管理战略》目标：实现充足、更具可预见性和可持续性的资源筹措，为实现粮农组织《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的各项目标提供全面支持			
成果	产出	关键活动	目前重点成果
D) 有效管理资源的规划和使用，并向领导机构和外部伙伴报告	D1) 建立更好的自愿资源监测机制。	D.1.1) 确保项目交付工作能与资源伙伴批准的工作计划保持一致。	<ul style="list-style-type: none"> 项目和计划与《战略框架》相一致
		D.1.2) 协调管理好因自愿捐款缺乏可预见性带来的风险。	
		D.1.3) 对自愿捐款的监督机制进行审核。	
	D2) 在各级为自愿资源的运作和管理提供有效支持。	D.2.1) 在国家和区域层面加强技术合作项目和自愿性资源筹措工作之间的统一一致。	<ul style="list-style-type: none"> 在一些国家开始 HACT 这一国家执行工具的试用 2011 年 5 月完成“技术合作支持团组联合报告”
		D.2.2) 精简和更新粮农组织新项目周期中的业务规则及程序，包括引入新的业务模式，如国家执行。	
		D.2.3) 发挥总部的职能指导作用，做好总部技术人员、权力下放办事处和财务、人力资源及法律办公室之间的联络工作。	
	D3) 加强向成员国及其他伙伴的报告工作。	D.3.1) 为《中期审查报告》和《计划执行报告》提供及时信息。	<ul style="list-style-type: none"> 在新的《中期审查报告》中对自愿捐款的使用情况及粮农组织各项结果进行介绍
		D.3.2) 每季度更新网站上的《资源筹措报告》。	
		D.3.3) 更好地将经验教训向内部及外部客户进行报告。	