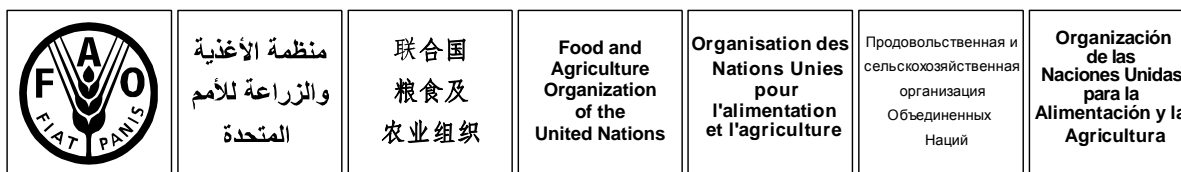


2013年10月



理事会

第一四八届会议

2013年12月2-6日，罗马

《2014-15年工作计划和预算》调整

内容提要

对《2014-15年工作计划和预算》的调整反映了大会第三十九届会议关于采取措施实现进一步增效节支的决定与要求。依据大会要求，调整内容交由计划委员会和财政委员会审议，并由理事会批准。

调整所采取的措施旨在实现3660万美元节约额，即《2014-15年工作计划和预算》中提出的1000万美元增效节支、预计在两年度中落实的400万美元进一步增效，以及大会要求继而实现的2260万美元节约额。总计3660万美元节约额的实现途径如下：

- 对粮农组织总部17个非技术部门的现有职位开展严格审查，同时审查司处级（D级）职位，以及总干事权限范围内职工福利后，确认可节约2770万美元职工费用；
- 通过提高公务差旅效率以及调整外部供应商合同，可减少运营费用，实现620万美元非职工费用节约；
- 通过采购服务、邮件与分发及安保增效，可实现270万美元节约。

职工费用节约额占总额的76%，与职工费用占预算比例一致，符合大会要求特别关注职工相关费用的指导意见。国际公务员制度委员会对联合国共同系统职工薪资和福利费用进行的全面审查可能会创造机会，以落实大会及总干事提出的重点要求，进一步减少职工费用增长。

本文件可通过此页QR二维码快速读取；粮农组织采用QR码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。其他文件可访问：www.fao.org。



mi542c

本文件还就2014-15年工作规划与实施安排提供最新信息，根据大会强调内容，重点围绕权力下放、性别、精简行政、工作优先排序及允许总干事充分发挥管理作用等方面。文件特别介绍了《工作计划》在规划、实施和监测方面的新方法，包括全组织监测和评价框架，同时也将介绍针对所有目标且包括相应成果、产出与指标在内的最新结果框架。

建议计划委员会、财政委员会和理事会采取的行动

请计划和财政两委员会审议对《2014-15年工作计划和预算》的调整，并请理事会：

- a) 注意大会提出的指导意见和决定已得到落实；
- b) 批准修订后的预算内职位设置变化；
- c) 批准修订后的各预算章节净拨款分配，如表 4 所示。

还请理事会注意，通过进一步规划工作并在两年度期间使用最具效率和成效的实施方法，还可能会进一步开展预算转拨。将按照《财务条例》第 4.5 条规定，进行必要的章节内和章节间转拨，以便在两年度内落实《工作计划和预算》。

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

战略、规划及资源管理办公室主任

Boyd Haight 先生

电话：+39 (06) 57055324

目 录

I. 背景和范围	5
大会决定和指导意见	5
文件的范围	6
II. 增效节支	6
原则与方法	6
职工费用节约	7
非职工费用节约	10
进一步节约	10
结 论.....	10
III. 工作规划与实施	11
A. 监测和评价框架	11
基于结果的模型	11
全组织监测和评价框架	12
战略目标层面的指标	13
组织成果指标	14
产出层面监测	15
监测扶持环境	15
监测为实现产出而进行的投入和活动	16
B. 工作规划对结果框架和资源的影响.....	16
高级别战略工作规划	17
业务工作规划和实施安排	17
计划重点和非重点领域	18
全组织技术活动	19
工作规划的资源影响	19
性 别.....	20
统计资料	21
权力下放办事处网络	22
IV. 《工作计划和预算》中的预算内职位编制调整及 预算各章分配情况	24
《工作计划和预算》中的预算内职位设置调整	24
各章间预算转拨	25
V. 需要做出的决定	27

附件 1：对 2014-15 年各章节净拨款的调整	28
附件 2：对 2014-15 年各部和各办事处净拨款的调整	29
附件 3：各章和各区域 2014-15 年预算净拨款（千美元）	31
附件 4：按级别和组织单位列出的职位编制	32
附件 5：《2014-17 年中期计划》/《2014-15 年工作计划和预算》结果框架.....	37
网络版附件 6：产出指标.....	网络版

I. 背景和范围

1. 2013年6月举行的大会第三十八届会议审议了总干事为实施粮农组织经审议的《战略框架》¹而提出的《2014-15年工作计划和预算》²。大会批准了2014-15年预算拨款，并就增效节支提出了指导意见，特别涉及与职工相关的费用。大会还批准了涉及计划与结构事项的转型变革内容，并强调总干事管理权的重要性。按照已确定的计划规划周期，大会要求总干事在《2014-15年工作计划和预算》的调整中体现大会决定和指导意见，以供计划委员会和财政委员会审议，并由理事会在2013年12月举行的第一四八届会议上批准。³

大会决定和指导意见

2. 大会批准总干事提出的工作计划，并表决通过了2014-15年度总额为10.281亿美元的预算拨款。如《第7/2013号决议》所示，这意味着2014-15年度净拨款额为10.056亿美元，预算所用汇率为1欧元=1.30美元。尽管有《财务条例》第4.2条的规定，大会依然授权总干事将未支出的2012-13年度拨款余额用于任何与转型变革相关的一次性额外支出。

3. 批准拟议《工作计划》时，大会表示支持总干事提出的本组织愿景，并强调需要以最具有成本效益的方式全面落实《工作计划》。大会要求总干事提出《工作计划和预算》调整方案，以在2014-15年度实现进一步增效节支，并强调努力减少本组织职工费用增长的重要性。大会强调权力下放、性别、精简行政与工作优先排序的重要性，以及需要让总干事在实施《工作计划和预算》时全面发挥管理作用。

4. 大会同时：

- a) 批准秘书处开展战略性人力资源规划的举措，以确定实现战略目标所需的人员编制，并要求在财委及理事会下一届例会中报告相关进展；⁴
- b) 要求通过计、财委向理事会第一四八届会议报告将性别平等相关问题纳入所有五项战略目标主流活动的工作，是如何在各项行动计划和结果框架中实施的（见第III部分）；
- c) 要求就《2014-15年工作计划和预算》实施过程中与社会保护相关的活动向理事会提供进一步信息。⁵

¹ C 2013/7。

² C 2013/3。

³ C 2013/REP，第97-110段和《第CR 7/2013号决议》“2014-15年预算拨款”。

⁴ 参阅FC 151/11。

⁵ 参阅CL 148/12。

5. 大会还承认粮农组织职工福利和待遇主要由联合国共同制度决定，经位于纽约的国际公务员制度委员会和（或）联合国大会批准。大会呼吁国际公务员制度委员会及联大考虑对共同制度下的职工费用增长保持更高警觉，并敦促总干事发出类似呼吁。

文件的范围

6. 本文件阐述了总干事在调整《2014-15 年工作计划和预算》内容并筹备实施过程中，对大会决定和指导意见的采纳情况。

7. 对《2014-15 年工作计划和预算》的调整包括增效节支（第 II 部分）、工作规划与实施（第 III 部分）以及预算内职位设置与预算章间分配所做的相应调整（第 IV 部分）。文件第 V 部分概述了计、财委与理事会就《2014-15 年工作计划和预算》调整所要求采取的行动。

II. 增效节支

原则与方法

8. 大会赞赏 2012-13 年期间在落实经批准的《工作计划》时实现了重要且前所有未的增效节支水平。

9. 大会欢迎总干事努力实现 2014-15 年度增效节支目标，并注意到《2014-15 年工作计划和预算》中编入了 1000 万美元节约款项⁶，以及该两年度中预计将进一步实现的 400 万美元增效金额。⁷ 大会还要求总干事采取措施进一步实现 2260 万美元的增效节支。⁸ 因此，2014-15 年度的增效节支总额为 3660 万美元。

10. 大会强调，进一步实施增效节支的目的应在于确保革新后的粮农组织以最高效和有效的方式来利用资源，且不应影响《工作计划》的落实。据此，调整《2014-15 年工作计划和预算》以实现增效节支所遵循的总体原则为：将对本组织权力下放办事处及各技术部门造成的影响限制在最低程度。

11. 此外，大会强调减少本组织职工费用增长的重要性，尤其要求采取措施减少占预算额度近 75% 的职工费用，以进一步实现增效节支。依据大会指导意见，调整《2014-15 年工作计划和预算》时与职工费用相关的增效措施占总体节约目标的约 76%。

⁶ C 2013/3，第 262-271 段。

⁷ C 2013/3，情况说明之九。

⁸ 第 7/2013 号决议，第 3 段。

12. 实现上述目标及其他增效节支的原则以大会指导意见为依据。在落实这些原则的过程中，总部非技术部门的管理人员将明确各自职责领域内的增效节支空间，由此推动《2014-15年工作计划和预算》调整以实现所需的增效节支。

职工费用节约

13. 节约职工相关费的关键工作在于对粮农组织总部 17 个非技术部门的现有职位，尤其是高管层与综合服务部的职位开展严格审查。经严格审查后，实际取消了 100 个职位。

14. 严格审查的结果以 2012-13 年启动的转型变革为依据，符合大会批准的《2014-15年工作计划和预算》中所明确的优先重点与增效行动，包括实现信息技术司现代化、合理提高全组织交流沟通办公室与伙伴关系、宣传和能力发展办公室的效益。

15. 此外，对 D 级职位及属于总干事职权范围的职工福利进行审查后，也在调整《2014-15年工作计划和预算》时实现了节约。

信息技术司（CIO）

16. 信息技术司现代化对 2012-13 年度实施的其他各项支持性职能转型构成补充，如财务、人力和行政管理。这一工作的基础在于全面评估本组织信息技术与信息系统需要，并延续了信息技术司在 2012-13 年度采取的具体精简措施，以及 2013 年全球资源管理系统⁹成功实施所带来的增效结果。

17. 信息技术司转型的原则是需要将重点转向改善对全组织核心业务的支持，从而对基础信息技术/信息系统服务的提供形成补充。增强对一体化、标准化及虚拟化手段的利用，而扩大基础设施管理和应用开发等基础性信息技术/信息系统服务的外包范围，将有助于信息技术司构建新的业务模式与结构。

18. 在新的结构下，架构、规划与信息安全职能将合并归入首席信息官（信息技术司司长）办公室。首席信息官作为粮农组织高层管理团队的成员将继续在该司发挥高层领导与指引作用，并由一名负责运作监督以及联络业务用户和外部服务供应商的首席执行官（D-1 级别）提供支持。结构调整中涉及职位裁撤、转调与重新分类，实际裁撤了信息技术司的 41 个已有职位，实现了大幅节约（见附件 4）。

19. 因此，自 2014-15 年度起，信息技术司将能更好地支持本组织的核心活动，并与可比行业标准保持一致。与此同时，基础信息技术/信息系统的质量将不会

⁹ FC 151/3。

受到影响，而涉及合规与安全的关键职能将继续由信息技术司进行直接管理。2014-15 年期间可能确定进一步增效与改进的机会，尤其可通过更广泛地评价本组织内部整体信息技术/信息系统能力来实现。目前信息技术司的职能并不包括此项内容。

全组织交流沟通办公室（OCC）

20. 合并全组织交流沟通办公室的结构与职能是 2012-13 年度对交流沟通职能进行转型变革的一项自然结果，而《2014-15 年工作计划和预算》对该项职能予以进一步合理化的提议也是如此。

21. 具体而言，这反映出大会决定将交流沟通作为一项优先重点领域，在高管层单独设置全组织交流沟通办公室，并整合来自原知识交流、研究及推广办公室的能力，尤其是与档案及信息资源管理相关的能力。

22. 调整的基本原则是全组织交流沟通办公室将单独负责粮农组织的所有交流沟通活动，而其出发点则是形成合力、避免重复及实现增效的需要。由此促使对全组织交流沟通办公室下的职位进行裁撤与重新分类，另有 6 个职位转至伙伴关系、宣传和能力发展办公室，实际减少了 16 个现有职位（见附件 4）。

23. 全组织交流沟通办公室的效益与效率得到提高，出版与图书馆职能实现合并，新技术、改善出版物管理与多媒体归档成为工作重点。这将确保基于知识的服务维持在最高标准，并更为关注互联网与在线传播的提供和更广泛利用。

伙伴关系、宣传和能力发展办公室（OPC）

24. 与全组织交流沟通办公室类似，强化伙伴关系、宣传和能力发展办公室也是上一两年度转型变革及 2013 年 6 月大会决定的必然结果。改进其结构与职能的工作旨在落实大会决定，以能力发展与宣传作为粮农组织的优先重点，在高管层单独设置该办公室，并整合来自原知识交流、研究及推广办公室在能力发展方面的职能。

25. 特别是，能力发展与知识管理工作将重新围绕直接促进本组织新战略目标的实现而展开。增效节支的方式包括精简结构并更多地依赖伙伴关系。该办公室与性别宣传及食物权等其他重要职能相关的能力将得以保留和增强。

26. 比如，粮农组织将与研究和学术机构、私营部门及民间社会结成创新型伙伴关系，以新方式支持全球“农业研究促发展计划信息协调运动”¹⁰在国家层面增强利用农业知识促进发展的能力。此外，还将设计并实施一项合作开发与交付的切

¹⁰ 农业研究促发展计划信息协调运动（CIARD）。

实计划，实现国际农业科技信息系统¹¹数据库与多种语言术语汇编¹²全球规范标准的转型与改进。

27. 伙伴关系、宣传和能力发展办公室的调整包括裁撤 5 个职位以实现增效，同时调入 7 个职位以增强涉及能力发展与食物权的职能。该办公室实际增加 2 个职位（见附件 4）。

对 D 级职位的审查

28. 根据《2014-15 年工作计划和预算》的提案¹³，在准备《2014-15 年工作计划和预算》调整期间对 D 级职位进行了审查，以在转型变革范围内通过改善本组织内部管理职能的平衡性来实现成本效益。

29. 审查目的在于通过精简管理机构改善粮农组织的管理效果。对于各司或办公室中 D-1 级别官员向 D-2 级别官员进行直接报告的情况进行了周密审查，以确定管理工作的成效与效率，以及可能存在的工作重叠与冗余。

30. 结果表明，部分关键或特别重要的 D-1 职位对于有效且高效管理相关办公室或职能很必要。其中包括直接报告数量较大的办公室、根据粮农组织《章程》第 VI 和 XIV 条规定设立所设主要机构（如粮食和农业遗传资源委员会、食品法典委员会、《国际植物保护公约》、《粮食和农业植物遗传资源国际条约》和《粮食和农业植物遗传资源国际条约》）的秘书，或其他具体职能（如医务室主任等）。

31. 审查确认了若干需在管理上加以改进的领域，并裁撤或降低了 7 个位于总部的 D-1 级别职位（见附件 4）。这项行动将在每两年度内实现 130 万美元的节约。在 2014-15 年度可进一步扩大 D 级职位的审查范围以实现更多的增效节支。

职工福利

32. 大会承认粮农组织职工福利和待遇主要由联合国共同制度决定，经位于纽约的国际公务员制度委员会和（或）联合国大会批准。

33. 但是，对属于总干事职权范围的福利进行了审查。通过对接意大利当地做法所减少的一般服务人员离职付款计划服务费用，以及将职工离职时可折算为收入的积存年假天数从 60 天调整为 30 天的做法，将在 2014-15 年度中创造 140 万美元的节约额。

¹¹ 国际农业科技信息系统（AGRIS）。

¹² 涵盖农业、林业、渔业、食物及相关领域内所有主题且处于管理下的多语种结构术语库（AGROGOC）。

¹³ C 2013/3，第 270 段。

摘要

34. 目前，已经明确了总计 2770 万美元的职工相关费用节约额，约占所设 3660 万美元目标的 76%，符合大会指导意见。通过职级调整并在 15 个非技术部门实际裁撤 100 个职位带来了 2630 万美元的净节约额，而总干事职权范围内的职工福利则实现了总额为 140 万美元的增效（见表 1）。

35. 在此过程中裁撤的 70 个职位有人任职。相关任职人员被调至空缺职位，或是经双方协商一致后离职（SMA），或是在上述两种解决方案都不适用的情况下离职。

36. 经与职工代表机构磋商，已采取措施将人员调动与离职为本组织带来的预算费用降至最低程度。目前，这项工作仍在继续，人员离职与调动估计将产生 500-700 万美元的一次性费用，由正常预算内针对离职的专项资源及未支出的 2012-13 年度拨款余额进行支付。各成员将于 2014 年通过向领导机构提交的预算执行情况标准报告了解到最终费用总额。

非职工费用节约

37. 除职工费用实现节约外，对于非职工相关工作费用的效益也进行了审查，并确认了 620 万美元的节约额。所节约费用主要来自公务差旅增效以及外部供应商的合同调整。具体而言，对粮农组织所有职工和非职工出差时乘坐公务舱与经济舱的飞行时长标准进行调整；扩大优选旅馆计划范围；强调在职工培养时更多采取电子学习手段；与外部供应商就清洁和勤杂服务合同进行重新谈判；对打印机等信息技术设备进行维护等。

进一步节约

38. 在已确定的 3390 万美元增效节支额度外，在 2014-15 年度实现余下 270 万美元节约额的领域也已接受检查。将在 2014-15 年度明确并实施增效手段来落实这些节约额，尤其涉及下列领域：采购服务、邮件与分发、安保。此外，国际公务员制度委员会对联合国共同制度内职工薪资与福利费用的全面审查，可能将为进一步节约职工相关费用提供机遇。

结论

39. 大会决定与指导意见要求调整《2014-15 年工作计划和预算》，包括实现 3660 万美元的增效节支（见表 1）。根据在大会指导意见基础上制定的原则，总干事已经确定了 3390 万美元的节约额，并检查了实现余下 270 万美元增效节支的领域。此外，依据始于 2012 年的转型变革要求，本组织将继续在 2014-15 年度针对落实《工作计划》提高经济效益、效率和效果。

表 1：增效节支（单位：百万美元）

内容	金额
职位调整带来的职工费用净节约	26.3
福利调整带来的职工费用节约	1.4
职工费用节约总额	27.7
非职工费用节约	6.2
（职工与非职工费用）节约总额	33.9
进一步节约	2.7
节约合计	36.6

III. 工作规划与实施

40. 为了将经审议的《战略框架》转变为有益和可衡量的一系列结果，秘书处正在制定规划与监测新方法，重点将从计划投入与分析可能结果变为关注要在全球、区域和国家层面实现的成果，从而确定所需采取的行动。

41. 这一重心的转变需要有良好的实证基础来支持规划、绩效管理、报告结果及知情决策。相关措施包括新的工作规划与预算模型（《近期行动计划》行动 7.2）。职工发展和管理层培训（《近期行动计划》行动 7.2，文化变革）以及强化内部治理安排将为此提供相应支持。¹⁴

A. 监测和评价框架

基于结果的模型

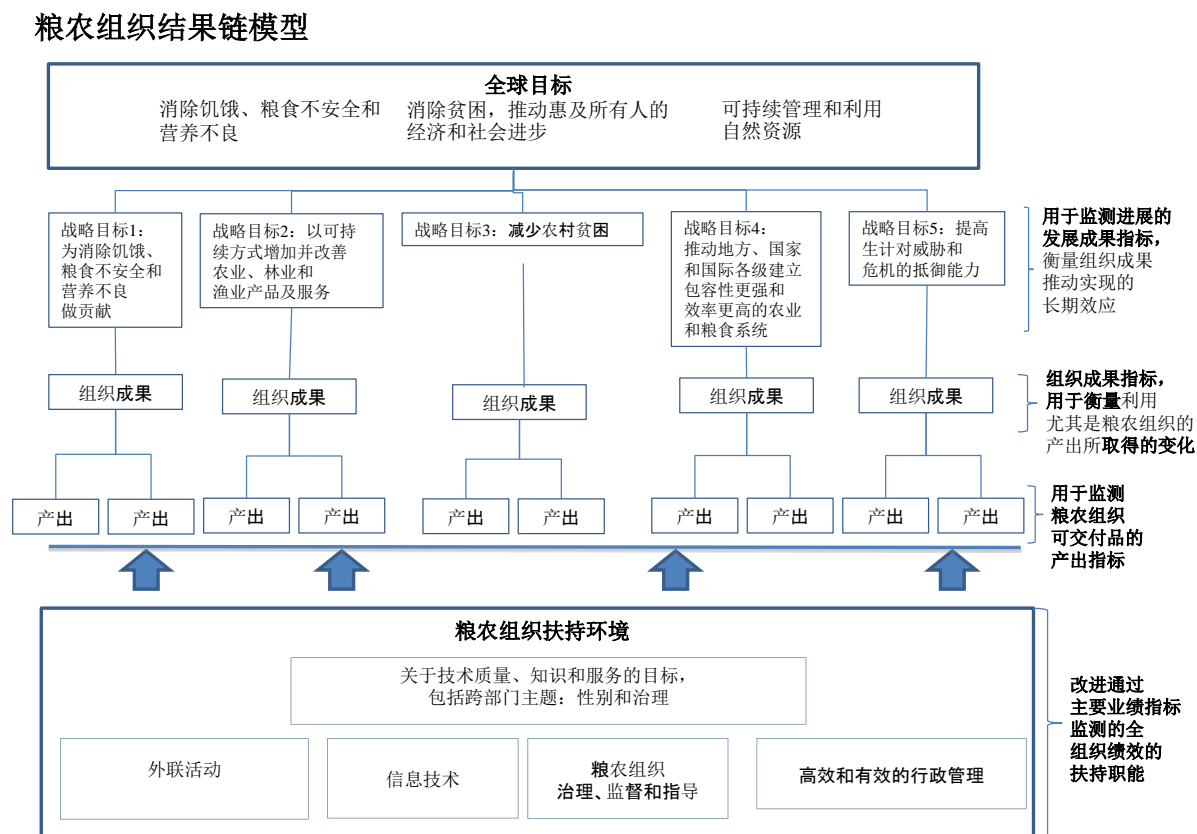
42. 粮农组织的结果模型使用通用术语，借鉴 2010-2013 年执行基于结果的管理原则过程中汲取的经验教训：

结果链	结果层面	定义	问责制
粮农组织全球目标	影响	影响	
战略目标	发展成果	长期（10年）影响变化，组织成果为实现这一变化作贡献。	发展成果将通过政府、粮农组织和联合国其他机构及其他利益相关方共同作出贡献来实现。
组织成果	中期成果	利用粮农组织的产出等实现的短期（4年）影响变化。	成果将通过与相互负责的政府和其他利益相关者的直接伙伴关系来实现。
产出	产出	产品和服务等一系列粮农组织干预措施成果。	粮农组织提供产品和服务由粮农组织，并直接负责产出。
活动	变投入为产出的过程	粮农组织与实现产出相关的一系列活动。	活动由粮农组织开展并直接负责。

¹⁴ C 2013/3，第 5 段，以及情况说明之五。

43. 这一模型采纳了中期和发展成果的概念，明确承认更高层面的发展结果只能通过政府和其他利益相关方作出承诺并与之建立伙伴关系，在粮农组织的直接影响范围以外实现。图 1 展示粮农组织新的结果模型如何应用于战略目标。

图 1：粮农组织结果链模型



1

全组织监测和评价框架

44. 秘书处正在针对全球、区域和国家层面的结果建立全组织监测和报告系统，以制定全组织的监测和评价框架，评估并衡量全组织绩效。框架将更为关注结果，在落实过程中赋予对工作规划进行调整的灵活性；将各类报告合并归入连贯的结果模式以加强问责；支持管理层进行基于实证的决策。借助监测和评价框架来跟踪进度将有助于定期监测绩效、开展组织学习并协助管理人员利用新机遇或采取整改措施来实现预期结果。

45. 监测和评价框架由三个层面上彼此联系的结果构成：战略目标、组织成果及产出，分别代表粮农组织投入转换为切实结果的不同阶段。框架核心为衡量各层面进展的指标，将为报告和评估粮农组织行动如何促进国家内部及各国间的情况发生改变奠定基础。

46. 为支持监测和报告，已针对数据采集、处理和分析明确了具体职责。这未必意味着会产生额外职责，因其已在粮农组织内部存在多年。真正的变化在于围绕结构化的监测和报告框架对这些职责进行了确认。

47. 包括战略目标层面趋势、组织成果产出层面衡量指标在内的数据库将为开发直观的进度表奠定基础，以支持决策和对外宣传沟通。这为更有效利用粮农组织的数据采集和监测工作创造了机会。比如，可用于编写国别概况。

48. 监测和评价工作规划实施进展与结果落实情况所需的主要信息包括：

- a) 战略目标层面：针对粮农组织致力于实现发展结果的领域，监测全球性进展（趋势）；
- b) 组织成果层面：为国家层面的成果确立基线与目标，重点关注国家政策框架；监测所支持国家中发生的变化；评估粮农组织产出对实现组织成果及相关进展所起的积极作用；
- c) 产出层面：确立目标；产品和服务交付效果的衡量标准；
- d) 扶持环境：评价统计结果、性别、治理、外联（伙伴关系与宣传沟通）、信息技术、指导及行政管理在多大程度上被用于改善对结果的设计与落实；
- e) 实现产出的投入与活动：持续监测粮农组织已实现的产出、评价规划中的活动是否在实际情况中得到充分落实，同时对投入结构进行监测（如职工、顾问、差旅等）。

战略目标层面的指标

49. 战略目标系指国际社会、各国和粮农组织商定要实现的全局发展目标。粮农组织是支持国家政府逐步实现这些目标的众多发展伙伴之一。这一层面的成就不能归因于任何一个伙伴，而是许多利益相关方干预行动的结果。粮农组织根据其职权和比较优势为取得进展而做贡献，但无直接因果关系。

50. 粮农组织将利用选定的若干项指标，对战略目标层面的发展变化进行监测。这些指标将提供一条准线和一个基准面，以评价在粮农组织承诺实现成效的领域中所取得的全球进展，并明确与伙伴合作的重点领域。

51. 对全球现有的发展指标进行研究后发现，任一单项指标都无法全面描述粮农组织战略目标的发展成果。制定新的发展指标成本极高，且此类指标为全球接受也需要时间，因而有必要寻求其他方法。

52. 基于上述原因，为每项战略目标都制定了一组指标。内容包括指标本身、派生量度以及现有指数，其挑选标准为：能够显示发展成果层面的表现；全球层

面的数据可供性（二级来源）；客观性和来源权威性；资料的可持续性、长久性和及时性；对监测与资料汇总的意义。

53. 所有战略目标的挑选标准经正式确定后，方有可能为衡量进展采取协调一致的方法。这种方法将展现战略目标的多学科性质，并确保监测和评价框架的一致性。

54. 据此在战略目标层面确定的指标见附件 5 中的战略目标结果框架。对战略目标层面的一系列指标将进行逐年监测，在每个《中期计划》周期末报告，即每四年报告一次。

组织成果指标

55. 组织成果旨在评估为促进实现某项具体战略目标，在国家层面的扶持环境所发生的变化。组织成果解决的问题是：在国家层面或国际层面，粮农组织职能领域和核心职能方面有哪些主要制约因素妨碍实现预期战略目标？

56. 针对各项战略目标，组织成果指标都在适用情况下归入决定成功的主要因素。一般而言，这包括粮农组织核心职能的各个方面，如政策和计划框架相关性、确认投入的资源 and 投资水平、协调/伙伴关系的水平与能力，以及获取并利用决策所需信息的能力等。

57. 因此，组织成果指标旨在针对粮农组织能作出贡献的领域，衡量各国为实现战略目标所付出的努力和具备的能力。这些指标提供一个按国家（和国家组别）划分的结构框架，也便于就粮农组织如何处理事关战略目标实现的各类问题，与各国和伙伴进行交流。这一方法对于联系战略目标与国别计划框架下确定的国家发展重点尤其重要。

58. 衡量进展看的是各国在何种程度上具备了实现组织成果的能力，或是国际社会为改善全球扶持环境框架所取得的进展（如政策框架、规范、标准和协定的制定情况）。附件 5 在各项战略目标范围内针对每项组织成果各提出了一组指标。

59. 主要通过全组织调研来采集关于组织成果指标的数据。二级数据来源也将为组织成果指标提供信息。指标将接受基线评估并在每两年度末进行评估。进行全组织基线调研后，将分别于 2015 和 2017 年底（即每两年度末）开展两次深入调查。调查所获数据将在粮农组织预期能产生影响的领域，衡量国家层面的成果发生了何种变化，并将于每个两年度末评估粮农组织对上述变化所作的贡献。

60. 2013 年 8-10 月期间，已在样本国家内进行了试点基线调研。需要在 2014 年初前继续开展额外工作，以最终确定基线与相关目标。通过试点基线调研，

对问卷内容与相关指标结构进行了检验。在此过程中汲取的经验教训将有助于针对各类数量更多的调查对象全面展开基线调研。

产出层面监测

61. 产出系指直接促进组织成果实现的各类粮农组织产品和服务，是全球、区域和国家层面可归因于粮农组织的结果，是由正常计划资源和预算外资源供资的粮农组织干预行动的实际执行结果。在制定产出指标时，仔细确保在适用情况下利用现有数据和监测来源。产出指标见网络附件 6。

62. 产出监测旨在：

- a) 追踪两年度内的产出实现进度，促进评估效率和有效性，支持工作管理决策；
- b) 评价性别和治理两大跨领域主题在多大程度上得到有效应对，以及核心职能发挥与产出水平间的关联性；
- c) 促进评估粮农组织对成果实现所起的作用（如相关性、有效性、效率、可持续性）；
- d) 帮助领导机构了解根据所获财政资源而采取的行动，以及产出结果的实现程度。

监测扶持环境

63. 粮农组织需要确保具备实现结果的内部能力。随着权力下放不断推进，保持粮农组织技术实力，打破机构隔阂，加强关键技术职能的能力，已成为当务之急。与此同时，涉及指导、监督、粮农组织治理、外联、信息技术和行政管理的职能需要支持通过成本高效的方法来实现结果。

64. 目标 6 旨在规定本组织的技术质量和知识服务内容。作为一个预算章节，这项目标将向具体技术部门划拨资源，使其得以履行各自职能。成果说明为下列职能提供指导：粮农组织技术工作的技术质量与完善程度；加强数据采集、传播和利用；治理和性别两大跨领域主题。产出和关键业绩指标（见附件 5）将作为监测内部结果的基础。

65. 履行支持性职能的部门将采用职能目标与特别章节中确定的关键业绩指标来衡量其绩效。范围涵盖利用关键业绩指标所监测的业务过程进展与改进情况（见附件 5），以及旨在实现产出的投入和活动。

监测为实现产出而进行的投入和活动

66. 监测投入和活动将对监测战略目标、组织成果和产出所需的管理信息形成补充。

67. 投入系指用于发展干预的财力、人力、物理、技术和信息资源。活动系指为调动包括技术援助及其他各类资源在内的预算内和预算外投入所开展的行动与工作，为实现产出提供所需产品与服务。

68. 对投入的监测旨在确保在恰当时机下以合适的费用及良好的质量提供实现预期产出所需的对应投入。将特别予以重视的领域包括：

- a) 降低差旅费用，依靠降低出差待遇、选择廉价票（路线）安排来实现增效，包括提前规划和购票，以及进一步扩展优选旅馆计划；
- b) 预算执行情况，以确保在实现产出方面取得了充足进展。

69. 顾问的聘用工作将得到特别关注，以期利用顾问的技能和知识完成具体工作或补充组织内已有知识，并通过费用上限来控制支出。对此，已制定了旨在确保统一招聘标准和薪酬水平、促进绩效评价的修订后准则，并将自 2014 年起实施。此外，全球资源管理系统的实施将有助于加强监测和控制。该系统已经促进收回了约 350,000 美元的超额支付顾问款项。

70. 本组织还将发展内部评价能力以应对并协助避免出现组织绩效不佳的情况。为此，战略、规划及资源管理办公室的风险管理团队将具备快速绩效考核职能，以检查、评定、诊断和解决已经确认或潜在的组织绩效不佳问题。

B. 工作规划对结果框架和资源的影响

71. 在 2013 年期间，战略目标协调员正与其小组一道制定其结果框架，并与总部和权力下放办事处及跨领域主题小组磋商编制工作计划，列明产品、服务和资源分配（职工和非职工资源）。

72. 目的是采用一种计划性、协调增效方法，就各技术部门和权力下放办事处做出的必要贡献达成一致，以实现指标目标并确定粮农组织及合作伙伴所应做出的适当贡献。

73. 工作规划从 6 月至 12 月在全组织计划监督委员会指导下进行。从 6 月至 8 月，制定战略性高级工作计划，进一步阐明并审议战略目标和成果指标及产出。从 9 月至 12 月正在做出实施安排，到 2014 年 1 月 1 日安排就绪。

高级别战略工作规划

74. 高级别工作规划中的主要可交付成果有：经调整和核实的产出，这是实现五项战略目标中的组织成果所必需的，已确定主要干预活动和需要粮农组织采取行动的工作领域。对于这些产出和主要工作领域进行确定、优先排序及阐述这一过程，以下述指导原则为基础：

- a) 通过参考结果链而清楚地了解要实现的战略目标的各项指标和结果 - 从要实现的结果开始，战略目标小组从后往前弄清为实现上述指标和结果而需要开展的工作；
- b) 进行循证分析，确定促进变化的主要因素 - 战略目标小组通过利用现有信息和良好做法评估进行循证分析，确定了有助于实现结果和优先排序的促进变化的主要因素；
- c) 果断确定优先次序 - 并非将现有工作重新纳入新框架，而是产出及相关主要工作领域应反映出粮农组织相对其他发展伙伴而言能够做出独特、增值的贡献；
- d) 确定协同增效和范围 - 为了确保互补性、避免工作重复、利用特定工作领域的相对优势，战略目标小组确定了各项战略目标之间和本组织不同层面之间可能产生协同增效和工作重复的领域；
- e) 促进对话及进行广泛磋商（纵向和横向磋商） - 战略目标小组确立了与粮农组织相关部门/办公室和跨领域主题小组（性别小组和治理小组）的对话，以确保仍在调整的产出和已确定的主要工作领域适宜并以最佳知识和循证分析为基础。

75. 全组织计划监督委员会进行的内部审查过程旨在通过案头审查及与战略目标核心小组开展讨论，来提高质量，确认协同增效，解决工作重复问题，增强主人意识。附件 5 列出了已通过的战略结果框架及其修订成果指标和产出。这为编制业务计划奠定了良好基础。

业务工作规划和实施安排

76. 业务工作计划将阐明交付这些产出所需产品和服务及用于衡量产出执行情况的指标，并将所有资金来源（预算）分配给需要资金的各个地点。由战略目标小组与粮农组织总部和权力下放办事处各单位磋商牵头编制业务工作计划，编制工作在 2103 年 9 月至 12 月进行。目的是确保采用多学科方法，技术和计划方面适宜，相关核心职能相结合，干预活动重点突出且达到一定数量，业务上可行，作用、职责和问责明确。

77. 下述工作规划过程正在进行之中：正在制定产出指标和目标，包括性别工作指标和目标；正在确定必要而足够的产品和服务，同时参考粮农组织的核心职能，利用所有资金来源和伙伴关系交付产出时需要这些核心职能；正在设立数量有限的交付项目和小组，包括为区域举措而设立；相关部门正在确定交付这些产品和服务所需的技能组合要求；资源由战略目标协调员和区域代表分配给各项目和小组，并由规划及资源管理办公室分配给执行全组织技术活动的各单位；驻国家代表处正在确定战略目标中最相关的成果指标，《国别规划框架》中的优先重点有助于这些指标。

78. 业务工作计划和交付小组将于 2014 年 1 月 1 日制定和到位，在 2014 年上半年进一步完善国别工作计划。

计划重点和非重点领域

79. 《2014-15 年工作计划和预算》突出了因围绕五个新战略目标对《工作计划》作调整而出现的某些战略重点转移。¹⁵ 由于成果指标和产出得到调整及产品和服务得到确定并将在下面做简要介绍，工作规划过程所提出的计划重点和非重点领域以结果框架为基础。采用计划性更强的方法，孤立的项目和特定工作领域预计不再作为重点。

80. 将更加注重粮食安全和营养，包括制定全面政策框架，在战略目标 1 的一个共同框架内发展由多方利益相关者参与、政策连贯一致及循证决策的包容性治理系统。不会给该框架带来附加值的单独计划、项目和信息系统将不再作为重点。

81. 注重部门间综合生产集约化，重点是区域和分区域层面，包括战略目标 2 中的宣传和价值链方法。部门方法、没有希望提升的试点活动、国家和国际研究机构有比较优势的上游研究和发展工作等不再作为重点。

82. 在一定地域范围内采用综合农村发展和扶贫方法，这将意味着纵向工作形式或纯部门工作形式不再作为重点，而是将纳入战略目标 3 项下正在采用的范围更广的方法内。伙伴将积极参与所有工作领域，职责和分工明确。例如，在体面农村就业领域，粮农组织和国际劳工组织¹⁶已经建立了战略伙伴关系，劳工组织主要负责规范工作，而粮农组织则负责在国家层面根据农业和农村发展政策实际应用国际农村劳工标准。在进行社会保护促进农村扶贫方面，粮农组织与国际劳工组织也做出了类似安排，与粮食计划署¹⁷的伙伴关系将使粮农组织能够注重社会保

¹⁵ C 2013/3，第 343-366 段。

¹⁶ 国际劳工组织（ILO）。

¹⁷ 世界粮食计划署（WFP）。

护与农业、粮食安全、农村发展政策相结合，而有关后勤及粮食计划署优势所在的食物安全网干预活动的执行和人道主义援助的提供等方面工作则不再作为重点。

83. 更加重视战略目标 4 项下减少粮食损耗和浪费，而粮农组织有关农场管理和农村基础设施的活动及对产后特定技术的一线支持大幅下降。

84. 通过战略目标 5 开展的有关灾害风险减少和增强抵御力方面工作，将强调提升战略伙伴关系以支持长期粮食和农业系统，而危机管理工作将通过改变业务模式进行，在国家及区域层面建立综合小组处理所有人道主义、发展、投资和政策干预活动等事务。

全组织技术活动

85. 粮农组织将从 2014 年起采用矩阵式结构来实施《工作计划》。这一矩阵式结构包含两组不同任务，分别涉及对战略目标工作计划和组织单位进行管理。

- a) 战略目标协调员进行理念方面的总体领导，与各部和办事处合作负责实现战略目标工作计划中所述产出和成果；
- b) 此外，各单位（各部、司、独立办公室、区域办事处）领导将管理其负责的某些全组织技术活动，酌情促进五项战略目标及粮农组织技术工作的质量和完整性（目标 6）。

86. 全组织技术活动已经确定，分成两类：

- a) 委托的技术活动，由负责单位执行，主要与目标 6 相关，为各项战略目标提供一定直接支持。此类活动包括：内部技术网络，旗舰出版物，各技术委员会会议和区域会议（成果 6.01）；统计资料（成果 6.02）；核心单位的工作，对有关性别和治理的跨领域主题予以支持（成果 6.03、6.04）；
- b) 技术活动，由负责单位通过合作或治理安排和协定（项目除外）执行，主要为了支持战略目标。其中包括：投资中心（与世界银行合作）；由大会或理事会按照粮农组织章程第 VI 条和第 XIV 条设立的各项委员会；粮农组织正式参加的联合国系统和其他全球举措；各项协定，项目除外。

87. 全组织计划监督委员会正在审议这些活动，即审议其范围和必要性、对实现目标的计划性贡献、管理责任和资源需要。

工作规划的资源影响

88. 《2014-15 年工作计划和预算》调整工作包括由于性别、统计资料、权力下放办事处网络等方面最初规划而出现的各预算章节之间和/或各司之间的资源转拨。由于工作规划及两年度期间采用最有效高效实施方式而出现的任何进一步预算

转拨，将按照《财务条例》第 4.5 条通过向计划和财政两委员会正常报告工作来处理。

性 别

89. 正如大会所要求的，¹⁸ 性别相关问题纳入所有五项战略目标的结果框架、工作计划和资源分配。《中期计划》/《工作计划和预算》中的跨领域性别工作预期成果是：增强成员国在制定、实施、监测和评价为农业和粮食安全领域女性和男性提供同等机遇的政策、战略、计划和投资方面的能力。

90. 关于该项成果，粮农组织为之提供投入并在某种程度上加以控制的理想状况变化是，成员国的“能力得到加强”。实现该项成果所需主要工作领域已在每个战略目标中确定，并在每项战略目标工作计划中得到反映。性别问题是战略目标监测和评价方法的一部分，作为部分成果或产出的一个具体指标或限定条件，表明政策、战略和计划在多大程度上考虑到性别问题。

91. 除了伙伴关系、宣传和能力发展办公室的性别宣传职能得到增强之外，战略目标小组及总部和权力下放办事处性别联系人网络还得到经济及社会发展部社会保护司由专门性别专家组成的一个单位的支持。该单位努力：(i)帮助确定主要产出、产品和服务，或者战略目标中旨在处理性别问题的活动；(ii)加强按性别分类的统计资料和性别分析工具的收集、分析和传播工作；(iii)提供技术咨询，以支持粮农组织与其本身的性别政策和“性别平等和增强妇女权能全系统行动计划”相关的活动；¹⁹ (iv)开展分析工作并开发知识产品，以支持制定与性别、粮食安全和农业相关的政策、计划和投资；(v)开展能力需要评估，制定能力发展活动和材料计划，以便向成员国提供支持。

92. 根据大会的要求，用于性别工作的资金额保持 2180 美元的水平。²⁰ 与拟议的《工作计划和预算》相比，在各预算章节之间进行了资源重新划拨，以更好地反映出各项战略目标中的性别工作，包括性别联系人和社会保护司中专门设立的性别单位，如表 2 所示。

¹⁸ C 2013/REP, 第 99 段。

¹⁹ 性别平等和增强妇女权能全系统行动计划 (UN-SWAP)。

²⁰ C 2013/REP, 第 66 段。

表 2：用于性别问题的资源（千美元）

目标	《2014-15 年工作计划和预算》	变动	《2014-15 年工作计划和预算》调整
1		1,742	1,742
2		1,742	1,742
3	12,527	(2,371)	10,156
4		1,742	1,742
5		751	751
6	8,729	(3,606)	5,123
多学科基金	500	0	500
合计	21,756	0	21,756

统计资料

93. 高度重视各政府和各组织所有层面循证决策，从而导致最大程度地关注统计资料的作用及其对实现国家和国际发展目标及指标的进展进行衡量和监测方面必须扮演的角色。粮农组织处于这些工作的最前沿，在帮助减轻饥饿和贫困方面发挥不可或缺的作用，通过提供及时可靠数据做出知情决策。粮农组织章程确认该项至关重要的作用，规定本组织“将收集、分析、阐明和传播有关营养、粮食和农业的情况。”

94. 粮农组织在这一领域的作用和能力很强，得到普遍承认，其这方面资料被参照，特别是有关焦点新闻饥饿的统计资料。为了保持这一核心力量，粮农组织将继续审查、增强、完善其统计工作的技术和方法，而这又需要内部的相应关注和资源。

95. 关于实施经审查的《战略框架》，统计工作在以下两个方面发挥作用，即建立内部和外部有利环境，以利于交付统计资料产品这种全球公共产品；促进各项战略目标的产出和活动。

96. 粮农组织统计系统的总体协调通过首席统计师进行，首席统计师得到部际统计工作组的协助。首席统计师主导了对粮农组织统计工作计划的一次全面审查，阐明了规划、监测和协调，详情如下：

- a) 为交付统计产品这种全球公共产品创造内部和外部有利环境的统计工作已在目标 6 成果 6.02 项下做了计划并列入预算，有四项产出（见附件 5）。该项工作包括制定统计规范和标准，发展国家统计能力，进行资料汇编、

核实、分析，并通过粮农组织统计数据库传播资料。²¹ 该项工作还包括制定内部措施以协调、统一、确保粮农组织统计资料质量，支持全组织监测和评价框架；

- b) 直接有助于实现战略目标中各项结果的工作正在特定战略目标项下做出计划并列入预算。粮农组织统计资料在与特定战略目标成果和产出相关的多项统计产出和活动（如战略目标 2 的温室气体排放数据库、战略目标 1 的“饥饿者之声”项目等）中发挥重要作用。还确定了新的数据需要、现有差距和数据开发领域以作为工作规划过程的一部分。

97. 在《2014-15 年工作计划和预算》中，列入成果 6.02 预算的资源仅包括首席统计师办公室的资源。工作规划活动已导致 490 万美元的职工和非职工资源从该项战略目标重新分配给成果 6.02，该项成果涉及与上文 a)点相关的工作。

权力下放办事处网络

98. 粮农组织继续提高其在国家层面所有工作方面产生结果和影响的绩效，对此分别做了报告。²²这些措施和已采取的其他措施对《工作计划和预算》中的资源分配产生了一定影响。

权力下放办事处的职位技能组合

99. 区域和分区域办事处进行了技能组合审查，以确保其人员配置结构符合国家和区域的优先重点，并与战略目标的实施计划一致。此前，在 2012 年 6 月的理事会会议之后对权力下放办事处的职位进行了审查。当时，对所有区域的职位做了一系列调整，包括设立和取消职位，修改职责范围，但对预算没有影响，这些情况已经向 2012 年 12 月理事会报告。²³

100. 在 2013 年大会及随后由战略目标小组制定工作计划之后，又对区域和分区域办事处进行了技能组合审查。该次审查比此前的审查更进一步，对区域和分区域办事处的技术力量做了调整，既与国家和区域优先重点保持一致，也与战略目标的工作计划协调一致。区域办事处提出的建议由战略目标协调员和总部各技术司审查。除有少数例外，就填补技术空白或减少供过于求的技术力量达成了一致。近 70 项变更为高级管理层所接受，涉及所有区域，包括设立和取消职位、调整职位等级、改变职位名称以及调整职位的技术重点。这对资源分配和区域职位总数没有什么影响，第 IV 节对此做了说明。

²¹ 全组织实质统计资料数据库（FAOSTAT）。

²² JM 2013.2/3；JM 2013.2/2。

²³ CL 145/3。

外派投资官员预算方式

101. 投资官员职位的预算方式有所变动，影响到资源分配和职位数。投资中心 8 个职位的预算过去直接列入权力下放办事处，现在其预算方式与权力下放办事处另外 13 位投资官员一致，即列入投资中心司预算，属于外派官员。将所有投资官员的预算都列入投资中心司，这减少了权力下放办事处从这些职位供资所获收入部分下降的风险，对这些职位的供资由投资中心司集中管理。对于在权力下放办事处工作的投资官员人数没有影响，仍为 23 位。但确实减少了权力下放办事处的资源和职位数，如附件 2、3、4 所示。

区域会议预算方式

102. 作为对特定办公室所管理全组织技术活动的审查工作的一部分，为 5 个区域会议提供的 220 万美元资金已从第 10 章（粮农组织治理）转拨到第 6 章（成果 1），与理事会和大会各技术委员会的处理方式相一致。

联合国驻地协调员系统的费用分担款

103. 大会在 2013 年 6 月审议《联合国系统发展业务活动四年度全面政策审查中期报告》时，注意到联合国发展集团 2013 年 4 月 4 日达成的成员间费用分担协定，并要求粮农组织依据 2012 年四年度全面政策审查有关为驻地协调员系统提供财务、技术和组织支持的内容落实协定。²⁴ 2013 年 4 月，联合国发展集团机构负责人商定，从 2014 年开始，采用由联合国发展集团全体成员机构对驻地协调员系统进行全系统费用分担的模式。粮农组织的费用分担估算额大约为每两年度 400 万美元，2013 年 2 月即联合国发展集团达成该项协议之前发布的粮农组织《2014-15 年工作计划和预算》没有将这一款额列入预算。

104. 费用分担办法的采用将结束各机构在国家层面向驻地协调员办事处提供捐款的现行临时办法。目前粮农组织通过其驻国家代表处向驻地协调员办事处提供的临时捐款额每两年不足 100 万美元，2014-15 年预算没有包括因采用新费用分担办法而增加的 300 多万美元。鉴于大会没有就增加资源做出任何规定，也没有就费用分担资金提出指导意见，2014-15 年粮农组织将从其驻国家代表处预算中拨出不超过 200 万美元用于分担驻地协调员系统的费用，并将提出建议在《2016-17 年工作计划和预算》中为该项费用分担提供全额资金。

²⁴ C 2013/REP, 第 73e 段。

IV. 《工作计划和预算》中的预算内职位编制调整及 预算各章分配情况

105. 增效节支和最初工作规划导致预算内职位编制变动及预算章节间资源转拨。本节介绍了这些措施对预算内职位和预算各章分配的总体影响，供计划和财政两委员会审议，提交理事会批准。

《工作计划和预算》中的预算内职位设置调整

106. 表 3 列明了对预算内职位设置的总体影响。第 2 栏包含少量调整，这些调整因早期实施决定和准备实施 2014-15 年各项工作计划时对职位设置所做调整而做出，详见第 III 节。第 3 栏表明了为实现第 II 节所述 3660 万美元增效节支而采取措施的影响。

107. 第 2 栏表明总共减少两个职位，这是由于区域和分区域办事处为确保其人员配置结构符合国家和区域优先重点而于不久前进行的技能组合审查所致。这些建议导致一个国家专业人员职位和一个一般服务人员职位的净削减，但在费用不变的基础上实施。一般服务人员、专业和更高职类人员的实际职位总数之所以变动，是因为粮农组织驻国家代表处人员配置结构在人员不增不减的基础上做了调整，使国家专业人员 and 一般服务人员职员数与支持经审议的《战略框架》的职责更好地相一致。

108. 第 3 栏所示职位总数净削减 100 个，这是由于对职位设置结构进行严格审查、信息技术司实行现代化、为提高全组织交流沟通和伙伴关系职能效率而实行合理化所致。其中 94 个职位是在总部，6 个在权力下放办事处，包括信息技术司外派的 5 名官员和驻纽约联合国联络处的一个专业人员职位。作为审查工作的一部分，信息技术司两名外派官员从曼谷调到总部，使总部净削减职位为 92 个，权力下放办事处净削减职位为 8 个。

109. 在取消的职位中，有 44 个是信息技术司的职位，属于第 9 章；有 17 个是全组织交流沟通办公室，伙伴关系、宣传和能力发展办公室，紧急行动及恢复司和驻纽约联合国联络处的职位，属于第 1、2、5、8 章。有 16 个是综合服务部各司和法律办公室的职位，属于第 11 章；有 13 个是权力下放活动支持办公室，战略、规划及资源管理办公室，总干事办公室，监察长办公室和大会、理事会及礼宾事务司的职位，属于第 10 章。安保支出基金也有削减，对职位严格审查之后取消了 10 个职位，所节省的 2160 万美元也为要求的 3660 万美元节约额做出了贡献。附件 4 按级别和组织单位列出了职位变动情况。

110. 从 2013 年 2 月 1 日起，粮农组织管理层使投资中心司派驻权力下放办事处的 23 名投资官员的状况相一致，更好地反映出该司业务模式中这些官员的职能、行政、报告安排。该项技术调整的结果是，区域办事处 8 个职位的职位供资和非职工资源从区域转到投资中心司的规划权力之下。由此所带来的投资中心司和区

域预算分配及职位数的变动，见附件 2、3、4 中的总数。特别是，规划权从区域转到投资中心司说明了附件 3 中非洲区域总数的显著变化，所调动的 8 名投资官员中有 4 名调到非洲区域。

表 3：各地点和各职类的预算内职位变动情况

职等类别	《2014-15 年工作计划和预算》 C 2013/3 (1)	变化：		《2014-15 年工作计划和预算》调整 (4)
		实施调整 (2)	增效节支 (3)	
总部				
专业和更高职类人员	911	0	(41)	870
一般服务人员	687	0	(51)	636
总部合计	1,598	0	(92)	1,506
权力下放地点				
专业和更高职类人员	577	7	(8)	576
一般服务人员	872	(9)	0	863
权力下放地点总计	1,449	(2)	(8)	1,439
所有地点				
专业和更高职类人员	1,488	7	(49)	1,446
一般服务人员	1,559	(9)	(51)	1,499
合计	3,047	(2)	(100)	2,945

注：《2014-15 年工作计划和预算》调整版中权力下放办事处专业人员职位数包括 32 名外派官员：1 名联络官员，4 名内部审计员，21 名投资中心司投资官员，5 名财务官员和 1 名动物卫生官员。25 个初级专业人员职位纳入总部职位数。

各章间预算转拨

111. 表 4 表明了第 II 节所述为实现增效节支而采取的措施及第 III 节所述最初工作规划对预算各章分配的实际影响：

- a) 第 1 栏列出了第 7/2013 号决议批准的预算各章分配额；
- b) 第 2 栏列出了因以下因素而出现的变动：对性别和统计资料的技术调整及重新分配（参见第 III 节），《工作计划和预算》建议中最初提出的 1400 万美元增效节支额从各章分配中转走，连同尚待确定的增效节支款项一道重新分配；
- c) 第 3 栏列出了为实现总共 3660 万美元增效节支额而采取措施所带来的变动（参见第 II 节和附件 1）；

d) 第 4 栏列出了调整版中提出的章间总的预算转拨情况；

e) 第 5 栏列出了根据《财务条例》第 4.5 条提交理事会批准的 2014-15 年预算拨款调整分配额。

表 4：各章节 2014-15 年净拨款调整情况（千美元）

章	战略/技术/职能目标	大会第 7/2013 号 决议	技术调整	增效节支	净调整	《2014-15 年 工作计划和 预算》调整
		(1)	(2)	(3)	(4 = 2+3)	(5 = 1+4)
1	为消除饥饿、粮食不安全和营养不良做贡献	95,023	491	(898)	(406)	94,617
2	以可持续方式增加并改善农业、林业和渔业产品及服务	197,559	2,928	(1,806)	1,122	198,681
3	减少农村贫困	66,018	(2,738)	(1,138)	(3,876)	62,142
4	推动地方、国家和国际各级建立包容性更强和效率更高的农业和粮食系统	113,390	3,834	(2,007)	1,827	115,217
5	增强生计对威胁和危机的抵御力	37,268	1,574	(937)	637	37,905
6	技术质量、知识和服务	51,063	4,390	(707)	3,683	54,746
7	技术合作计划	134,721	-	-	-	134,721
8	外联活动	66,684	1,219	(3,191)	(1,972)	64,712
9	信息技术	44,007	2,865	(11,371)	(8,506)	35,501
10	粮农组织治理、监督和指导	86,060	(566)	(5,281)	(5,847)	80,213
11	实现有效和高效的行政管理	89,399	(590)	(7,118)	(7,708)	81,691
12	应急费用	600	-	-	-	600
13	资本支出	21,886	-	-	-	21,886
14	安保支出	24,583	593	(2,159)	(1,566)	23,017
	尚待确定的进一步增效节支	(22,613)	(14,000)	36,613	22,613	-
	合计	1,005,648	-	-	-	1,005,648

V. 需要做出的决定

112. 根据大会的指导意见和第 7/2013 号决议及最初工作规划中提出的要求，为确定总共 3660 万美元增效节支额而对《2014-15 年工作计划》提出调整。

113. 请计划和财政两委员会审议对《2014-15 年工作计划和预算》的调整，并请理事会：

- a) 注意大会的指导意见和决定已得到落实；
- b) 批准修订后的预算内职位设置；
- c) 批准修订后的各预算章节净拨款分配，如表 4 所示。

114. 还请理事会注意，进行工作规划以及在两年度期间使用最具效率和成效的实施方法，可带来进一步的预算转拨。将按照《财务条例》第 4.5 条规定，进行必要的章节内和章节间转拨，以便在该两年度内落实《工作计划和预算》。

附件 2：对 2014-15 年各部和各办公室净拨款的调整

部/办公室	大会决议 第 7/2013 号	技术性 调整	人事费用节约			非人事费用 节约	进一步 节约	节约总额	调整后的 《2014-15 年工作计划和 预算》
			职位	职工 福利	小 计				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5 = 3+4)	(6)	(7)	(8 = 5+6+7)	(9 = 1+2+8)
总干事办公室	8,180	375	(215)	(15)	(230)	(58)	(28)	(316)	8,240
法律及职业道德办公室	11,525	145	(715)	(15)	(730)	(31)	(37)	(798)	10,873
全组织交流沟通办公室	32,934	(1,095)	(2,892)	(34)	(2,926)	(79)	(97)	(3,102)	28,737
伙伴关系、宣传和能力发展 办公室	19,581	3,290	(384)	(39)	(423)	(158)	(74)	(655)	22,215
战略、规划及资源管理办公室	11,634	203	(261)	(19)	(280)	(46)	(38)	(364)	11,472
人力资源办公室	5,033	48	-	(12)	(12)	(12)	(17)	(41)	5,040
评价办公室	8,089	121	-	(8)	(8)	(81)	(27)	(116)	8,095
监察长办公室	9,738	162	(869)	(20)	(889)	(68)	(30)	(987)	8,913
自然资源事务协调员	14,017	(215)	-	(17)	(17)	(48)	(46)	(111)	13,691
气候、能源及地权司	9,782	510	-	(22)	(22)	(27)	(32)	(81)	10,212
土地及水利司	10,896	117	-	(19)	(19)	(56)	(37)	(112)	10,901
副总干事（运作）	2,036	35	-	(9)	(9)	(15)	(7)	(31)	2,040
大会、理事会及礼宾事务司	26,652	1,055	(558)	(30)	(588)	(87)	(91)	(766)	26,941
权力下放活动支持办公室	9,802	176	(2,664)	(15)	(2,679)	(38)	(24)	(2,741)	7,238
信息技术司	49,931	2,307	(11,146)	(71)	(11,217)	(87)	(138)	(11,442)	40,796
安保和促进机构间协调	2,135	35	-	-	-	-	-	-	2,170
高层结构合计	231,965	7,267	(19,704)	(346)	(20,050)	(890)	(721)	(21,661)	217,572
农业部	81,471	1,161	-	(119)	(119)	(311)	(275)	(705)	81,926
经社部	82,928	388	(123)	(145)	(268)	(375)	(191)	(834)	82,481

部/办公室	大会决议 第 7/2013 号	技术性 调整	人事费用节约			非人事费用 节约	进一步 节约	节约总额	调整后的 《2014-15 年工作计划和 预算》
			职位	职工 福利	小 计				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5 = 3+4)	(6)	(7)	(8 = 5+6+7)	(9 = 1+2+8)
渔业部	42,755	521	(63)	(83)	(146)	(153)	(143)	(442)	42,834
林业部	27,928	364	(63)	(50)	(113)	(113)	(63)	(289)	28,003
技术合作部	48,661	4,368	(456)	(144)	(600)	(760)	(168)	(1,528)	51,501
综合服务部	90,609	(922)	(3,316)	(197)	(3,513)	(2,459)	(282)	(6,254)	83,434
联络处	16,612	427	(463)	(15)	(478)	(37)	(54)	(569)	16,470
技术合作计划	130,119	-	-	-	-	-	-	-	130,119
非洲	100,200	(762)	(2)	(115)	(117)	(405)	(306)	(828)	98,610
亚洲及太平洋	55,321	717	-	(67)	(66)	(194)	(176)	(436)	55,602
欧洲及中亚	22,313	(54)	60	(28)	32	(133)	(66)	(167)	22,092
拉丁美洲及加勒比	56,709	(127)	-	(62)	(62)	(182)	(174)	(418)	56,163
近东	37,602	62	-	(45)	(45)	(161)	(119)	(325)	37,338
多学科基金	10,000	-	-	-	-	-	-	-	10,000
行政及业务服务-综合收入	(54,000)	-	-	-	-	-	-	-	(54,000)
应急费用	600	-	-	-	-	-	-	-	600
资本支出	21,886	-	-	-	-	-	-	-	21,886
安保支出	24,583	593	(2,159)	-	(2,159)	-	-	(2,159)	23,017
有待确定的进一步增效节支 和节约	(22,613)	(14,000)	26,288	1,415	27,703	6,171	2,739	36,613	-
总 计	1,005,648	-	-	-	-	-	-	-	1,005,648

附件 3: 各章和各区域 2014-15 年预算净拨款 (千美元)

章节	总部/全球		非洲		亚洲及太平洋		欧洲及中亚		拉丁美洲及加勒比		近东		总计		
	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整后的工作计划和预算	大会第 7/2013 号决议	调整	调整后的工作计划和预算
1	45,617	42,663	19,237	19,586	6,664	7,054	4,331	5,358	11,285	11,401	7,888	8,555	95,023	(406)	94,617
2	104,159	103,948	38,345	39,139	18,416	18,546	5,860	6,010	19,854	19,929	10,925	11,109	197,559	1,122	198,681
3	39,403	39,730	8,652	7,107	6,223	5,186	3,848	2,926	5,708	5,426	2,185	1,768	66,018	(3,876)	62,142
4	74,529	78,849	17,292	15,571	7,371	8,055	2,452	2,174	6,441	5,917	5,305	4,650	113,390	1,827	115,217
5	20,642	20,330	6,246	6,785	3,091	3,583	1,255	1,309	3,212	3,237	2,822	2,662	37,268	637	37,905
6	50,702	52,284	81	631	4	403	28	421	225	591	22	416	51,063	3,683	54,746
7	24,771	24,771	43,700	43,698	26,390	26,390	11,157	11,159	19,767	19,767	8,936	8,936	134,721	-	134,721
8	54,893	52,734	709	725	2,942	3,277	6,211	5,928	872	1,101	1,057	947	66,684	(1,972)	64,712
9	40,822	32,265	932	946	380	387	518	526	754	766	600	610	44,007	(8,506)	35,501
10	67,266	64,194	3,946	3,357	5,038	3,839	2,264	2,010	3,030	2,467	4,516	4,346	86,060	(5,847)	80,213
11	60,383	52,531	3,792	3,795	6,098	6,212	12,496	12,528	4,792	4,793	1,839	1,833	89,399	(7,708)	81,691
12	600	600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600	-	600
13	21,886	21,886	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,886	-	21,886
14	24,583	23,017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24,583	(1,566)	23,017
节约	(22,613)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(22,613)	22,613	-
总计	607,644	609,802	142,933	141,341	82,615	82,931	50,421	50,347	75,940	75,394	46,096	45,831	1,005,648	-	1,005,648

附件 4：按级别和组织单位列出的职位编制

组织单位/部	《2014-15 年工作计划和预算》 (C 2013/3)					变 动					调整后的 《2014-15 年工作计划和预算》				
	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计
总干事办公室 (ODG)	3	8	-	12	23	-	-	-	-	-	3	8	-	12	23
法律及职业道德办公室 (LEG)	2	19	-	11	32	-	(1)	-	(1)	(2)	2	18	-	10	30
全组织交流办公室 (OCC)	2	50	-	35	87	-	(11)	-	(5)	(16)	2	39	-	30	71
伙伴关系、宣传及能力发展办公室 (OPC)	2	29	-	13	44	-	1	-	1	2	2	30	-	14	46
战略、规划及资源管理办公室 (OSP)	3	19	-	10	32	(1)	2	-	(3)	(2)	2	21	-	7	30
人力资源办公室 (OHR)	1	8	-	4	13	-	-	-	-	-	1	8	-	4	13
评价办公室 (OED)	1	8	-	3	12	-	-	-	-	-	1	8	-	3	12
监察长办公室 (OIG)	2	19	-	6	27	(1)	(1)	-	-	(2)	1	18	-	6	25
副总干事 (自然资源事务协调员) (DDN)	2	19	-	18	39	-	(1)	-	-	(1)	2	18	-	18	38
气候、能源及地权司 (NRC)	2	16	-	10	28	-	1	-	-	1	2	17	-	10	29
土地及水利司 (NRL)	2	19	-	8	29	-	-	-	-	-	2	19	-	8	29
副总干事 (运作) (DDO)	1	2	-	2	5	-	-	-	-	-	1	2	-	2	5
大会、理事会及礼宾事务司 (CPA)	2	38	-	60	100	-	-	-	2	2	2	38	-	62	102
权力下放活动支持办公室 (OSD)	2	11	-	15	28	(1)	(3)	-	(3)	(7)	1	8	-	12	21
信息技术司 (CIO)	2	57	4	29	92	-	(15)	(4)	(22)	(41)	2	42	-	7	51
高 层	29	322	4	235	590	(3)	(28)	(4)	(31)	(66)	26	294	-	205	525
农业部助理总干事办公室 (AGD)	3	26	-	27	56	-	-	-	-	-	3	26	-	27	56

组织单位/部	《2014-15年工作计划和预算》 (C 2013/3)					变动					调整后的 《2014-15年工作计划和预算》				
	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计
动物生产及卫生司 (AGA)	2	27	-	13	42	-	-	-	(1)	(1)	2	27	-	12	41
粮农组织/国际原子能机构粮食和农业核技术 联合司 (AGE)	1	8	-	-	9	-	-	-	-	-	1	8	-	-	9
植物生产及保护司 (AGP)	2	32	-	22	56	-	1	-	-	1	2	33	-	22	57
农村基础设施及涉农产业司 (AGS)	1	24	-	10	35	1	(2)	-	-	(1)	2	22	-	10	34
农业及消费者保护部 (AG)	9	117	-	72	198	1	(1)	-	(1)	(1)	10	116	-	71	197
经社部助理总干事办公室 (ESD)	2	3	-	7	12	-	1	-	-	1	2	4	-	7	13
农业发展经济司 (ESA)	2	24	-	12	38	-	(3)	-	-	(3)	2	21	-	12	35
统计司 (ESS)	2	26	-	25	53	-	-	-	1	1	2	26	-	26	54
贸易及市场司 (EST)	2	35	-	27	64	-	-	-	-	-	2	35	-	27	64
营养司 (ESN)	2	12	-	6	20	(1)	1	-	-	-	1	13	-	6	20
社会保护司 (ESP)	2	20	-	7	29	-	-	-	-	-	2	20	-	7	29
性别、平等及农村就业司 (ESW)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
经济及社会发展部 (ES)	12	120	-	84	216	(1)	(1)	-	1	(1)	11	119	-	85	215
渔业及水产养殖部助理总干事办公室(FID)	1	1	-	5	7	-	-	-	-	-	1	1	-	5	7
渔业和水产养殖政策及经济司 (FIP)	3	33	-	28	64	(1)	1	-	1	1	2	34	-	28	64
渔业和水产养殖资源利用及养护司 (FIR)	2	34	-	19	55	-	(1)	-	1	(1)	2	33	-	19	54
渔业及水产养殖部 (FID)	6	68	-	51	125	(1)	-	-	1	-	5	68	-	52	125
林业部助理总干事办公室(FOD)	1	7	-	8	16	-	-	-	-	-	1	7	-	8	16

组织单位/部	《2014-15年工作计划和预算》 (C 2013/3)					变动					调整后的 《2014-15年工作计划和预算》				
	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计
森林经济、政策及产品司 (FOE)	2	18	-	8	28	(1)	1	-	-	-	1	19	-	8	28
森林评估、管理及保护司 (FOM)	2	18	-	7	27	-	-	-	-	-	2	18	-	7	27
林业部 (FO)	5	43	-	23	71	(1)	1	-	-	-	4	44	-	23	71
自然资源管理及环境部助理总干事办公室 (NRD)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
气候、能源及地权司 (NRC)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
土地及水利司 (NRL)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
自然资源管理及环境部 (NR)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
技术合作部助理总干事办公室 (TCD)	1	6	-	9	16	-	-	-	-	-	1	6	-	9	16
紧急行动及恢复司 (TCE)	1	2	-	-	3	-	(1)	-	-	(1)	1	1	-	-	2
投资中心司 (TCI)	5	63	-	31	99	-	8	-	-	8	5	71	-	31	107
南南合作及资源筹集司 (TCS)	3	17	-	16	36	-	-	-	-	-	3	17	-	16	36
技术合作部 (TC)	10	88	-	56	154	-	7	-	-	7	10	95	-	56	161
综合服务、人力资源及财务部助理总干事办 公室 (CSD)	2	18	-	71	91	-	(8)	-	(10)	(18)	2	10	-	61	73
财务司 (CSF)	1	29	-	22	52	-	(1)	-	(6)	(7)	1	28	-	16	45
人力资源支持处 (CSP)	1	19	-	22	42	(1)	1	-	(1)	(1)	-	20	-	21	41
行政服务司 (CSA)	2	13	-	51	66	-	(1)	-	(4)	(5)	2	12	-	47	61
共享服务中心 (CSS)	1	10	1	91	103	-	-	-	-	-	1	10	1	91	103

组织单位/部	《2014-15年工作计划和预算》 (C 2013/3)					变动					调整后的 《2014-15年工作计划和预算》				
	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计
综合服务、人力资源及财务部 (CS)	7	89	1	257	354	(1)	(9)	-	(21)	(31)	6	80	1	236	323
初级专业人员计划	-	25	-	-	25	-	-	-	-	-	-	25	-	-	25
粮农组织驻国家代表处 (FC)	32	54	157	491	734	(2)	0	12	(10)	0	30	54	169	481	734
驻欧盟及比利时联络处 (LOB)	1	-	-	1	2	-	-	-	-	-	1	-	-	1	2
驻联合国联络处 (日内瓦) (LOG)	1	4	-	4	9	-	-	-	-	-	1	4	-	4	9
驻联合国联络处 (纽约) (LON)	1	3	-	5	9	-	(1)	-	-	(1)	1	2	-	5	8
驻日本联络处 (横滨) (LOJ)	1	1	-	1	3	-	-	-	-	-	1	1	-	1	3
驻北美联络处 (华盛顿哥伦比亚特区) (LOW)	1	1	-	8	10	-	-	-	-	-	1	1	-	8	10
驻俄罗斯联邦莫斯科联络处 (LOR)	1	1	-	1	3	-	-	-	-	-	1	1	-	1	3
联络处 (LO)	6	10	-	20	36	-	(1)	-	-	(1)	6	9	-	20	35
非洲区域办事处 (阿克拉) (RAF)	2	35	1	42	80	-	(1)	-	-	(1)	2	34	1	42	79
中部非洲分区域办事处 (利伯维尔) (SFC)	1	7	3	5	16	-	(1)	-	-	(1)	1	6	3	5	15
东部非洲分区域办事处 (亚的斯亚贝巴) (SFE)	1	10	3	6	20	-	(1)	-	-	(1)	1	9	3	6	19
南部非洲分区域办事处 (哈拉雷) (SFS)	1	10	3	10	24	-	(1)	-	(1)	(2)	1	9	3	9	22
西部非洲分区域办事处 (阿克拉) (SFW)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
非洲 (RAF)	5	62	10	63	140	-	(4)	-	(1)	(5)	5	58	10	62	135
亚洲及太平洋区域办事处 (曼谷) (RAP)	2	45	-	72	119	-	-	-	-	-	2	45	-	72	119

组织单位/部	《2014-15年工作计划和预算》 (C 2013/3)					变动					调整后的 《2014-15年工作计划和预算》				
	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计	司 处 级	专 业 人 员	非 职 工	一 般 服 务 人 员	总 计
太平洋岛屿分区域办事处（阿皮亚） (SAP)	1	7	-	7	15	-	-	1	-	1	1	7	1	7	16
亚洲 (RAP)	3	52	-	79	134	-	-	1	-	1	3	52	1	79	135
欧洲及中亚区域办事处（布达佩斯） (REU)	2	19	2	20	43	-	-	-	-	-	2	19	2	20	43
中亚分区域办事处（安卡拉）（SEC）	1	8	3	8	20	-	(1)	-	-	(1)	1	7	3	8	19
欧洲及中亚 (REU)	3	27	5	28	63	-	(1)	-	-	(1)	3	26	5	28	62
拉丁美洲及加勒比区域办事处（圣地亚哥） (RLC)	2	33	4	42	81	-	(1)	(2)	-	(3)	2	32	2	42	78
加勒比分区域办事处（布里奇顿）（SLC）	1	7	3	10	21	-	1	-	-	1	1	8	3	10	22
中美洲分区域办事处（巴拿马城）（SLM）	1	9	3	5	18	-	(1)	-	-	(1)	1	8	3	5	17
拉丁美洲及加勒比 (RLC)	4	49	10	57	120	-	(1)	(2)	-	(3)	4	48	8	57	117
近东及北非区域办事处（开罗）（RNE）	2	27	3	31	63	-	(1)	(2)	2	(1)	2	26	1	33	62
北非分区域办事处（突尼斯市）（SNE）	1	9	3	12	25	-	(1)	-	-	(1)	1	8	3	12	24
近东 (RNE)	3	36	6	43	88	-	(2)	(2)	2	(2)	3	34	4	45	86
总计	134	1,162	193	1,559	3,047	(8)	(40)	5	(60)	(102)	126	1,122	198	1,499	2,945