

目 录

总干事的前言	v
I. 改革的理由.....	1
主要挑战	1
不断变化的国际环境和机遇.....	3
II. 制定改革建议.....	7
III. 改革建议的重大意义	11
a. 计划	11
b. 组织结构	18
c. 改进程序以实现增效节支	26
IV. 财务及预算概览.....	31
工作计划	31
对粮农组织预算的综合介绍.....	36
在对农业发展和减少饥饿全球投资的背景下粮农组织的预算	37
V. 精简管理结构、法定机构和各种委员会的机遇	41
理事会各委员会	41
各种委员会、会议、工作组、专家和磋商小组	42
公约和协定（根据章程第 XIV 条设立的机构）	43
VI. 管理改革过程.....	45
附件 I. 供大会通过的决议草案.....	49
附件 II. 组织机构图-总部.....	51
附件 III. 组织机构图-下放办事处	53
附件 IV. 计划陈述.....	55
第 1 章：全组织管理	55
第 2 章：可持续粮食及农业系统	56
第 3 章：知识交流、政策及宣传	61
第 4 章：权力下放、联合国合作及计划交付.....	66
第 5 章：管理及监督服务	68
第 6 章：应急费用	69
第 8 章：资本支出	70
第 9 章：保安支出	70

总干事的前言

《2006-07 年工作计划和预算补编》的起源是 2005 年 6 月理事会第一二八届会议向我提出的要求,即按照 9.25% 的更高实际增长水平为本两年度编写一项额外的工作计划和预算方案。然而,《补编》提出了一项对本组织进行广泛改革的建议,其范围远远超出了利用额外资源的方案。因此,我需要解释一下为何提出这份补编,尤其是为何在预算审批过程的这一阶段提出这份补编。

简单的回答是,自今年年初编制《工作计划和预算概要》的建议以来发生了许多情况,实际上,由于发生了这么多的情况及其产生的含义,我感到不得不以这种方式向全体成员提出。

今年以来,发生了对粮农组织十分重要的一系列重大情况。其中一些情况肯定我们走的道路是正确的但必须加倍努力,而另外一些情况表明我们的行动没有完全取得应有的良好进展,必须立即加以纠正。

在积极的发展变化方面,我愿指出,为联合国千年+5 首脑会议开展的实质性筹备活动,更加突出了实现国际商定目标所需采取的行动,尤其是实现全面的千年发展目标 1,该目标明确承认饥饿与贫困之间的联系以及减轻饥饿和贫困的义务。这一思想是粮农组织在过去十年中召开的两次首脑会议的核心,而且仍然是我们重要的工作基础:它在这些更广泛的全球发展目标范围内得到承认,实际上是对本组织为粮食不安全者发挥的倡导作用的确认。但我们不能停留于此——陈述目标至关重要,但目标远未实现,最艰难的还在后头。整个联合国系统需要作出反应,而我们是该系统的一部分。

令人鼓舞的另一个趋势是,国际社会认识到增加援助、减免债务、加强对非洲的支持以及处理迫切的全球问题如气候变化等的重要性,这一认识最近在非洲委员会的报告和八国集团《格伦依格尔斯公报》中得到明确表述。农业、林业和渔业促进可持续发展的作用已经很久没有得到充分强调。促进增加对这些部门的投资,是粮农组织过去十年中倡导活动的主要重点,如 1995 年在魁北克本组织 50 周年庆典之际、2002 年在蒙特雷、2003 年在马普托和今年在经社理事会上。随着粮农组织 60 周年即将来临,迹象表明资源的下降趋势最终已得到遏制。但我们目前必须抓住这一机遇,更加具体地确定我们的努力目标,帮助我们的发展中成员制定解决其最迫切的贫困和粮食不安全问题的战略和政策,为在适当的规模上执行各项计划筹集内部和外部资源。

但是,有些领域的工作我们还没有做好。作为最早成立的专门机构之一,粮农组织必须认真反思整个联合国系统目前的形势,面对进行根本改革的迫切要求,避免使命的重叠和重复,确保加强全系统的一致性和效益。人们认为该系统为适应更广泛的发展合作环境中发生的变化而进行自我调整的过程缓慢。其中专门机构往往被认为是最为缓慢的机构,正如捐助者在最近的一些研究中指出的那样。

在联合国行政首长协调委员会关于千年发展目标和联合国系统改革的讨论过程中,我感悟到粮农组织本身采取果断行动的迫切需要。5 月份分发的一份讨论文件涉及我们对粮农组织本身对千年发展目标的贡献的审查,对这项审查的初步讨论表明,粮农组织需要“认真研究其本身在这一系统中的作用,明确说明它将如何作出

调整，迎接未来的挑战。”这项审查还指出实现这些目标的努力重点将在国家一级，粮农组织需要为联合国系统对这一过程的全面贡献，确定在这一层面的何处和如何最有效地配备其力量。

编写本文件时正好在审议粮农组织权力下放独立评价的结果。我们对评价提出的各项建议并没有完全感到意外，因为我们已经在努力解决其中一些问题，但这些建议真诚坦率，发人深省，其影响深远。显然，作为1994年改组的一个主要方面并在随后的几个两年度中进一步推行的权力下放过程尚未实现预期的全部利益。实际上，独立评价提出的各项建议需要在实施过程中，通过同时改革总部的结构，为实现理事会所描述的“组织文化的重大改变”采取行动而予以加强。

评价承认，权力下放推行过程中资源萎缩，对权力下放的成效产生了重大的影响。连续五个两年度预算下降之后，难以理解我们如何能够通过谨慎的“照常营业”方法来迎接根本的挑战，实际上成员对我们管理部门对这项评价的初步回应所作出的反应，明确表明这样一种方法不能令人满意。

在进行这些讨论时，一些成员也对我们的规划和计划制定过程明确表示关注。在努力满足以前提出的提高透明度的要求时，我们在很大程度上实现了我们的规划、执行、监测和评价过程的现代化和系统化，增加了我们能够提供的可靠数据和详细信息数量。自相矛盾的是，这也可能加深了人们对计划和资源分配零散化的印象，使人们更加难以看清我们行动的实质和原因。在提出精简和简化要求时，理事会要求我们不仅缩短文件篇幅，而且形成某种计划结构和陈述方式，使成员和

秘书处都能够把注意力更多地集中在主要优先重点之上。

6月份理事会要求提出一项更高实际增长方案之后，制定一项既可能考虑成员认真提出的这些观点，又大大增加本组织满足对其提出的期望的能力的可能性，等于是一项“打破框框，拓宽思路”的建议。我就粮农组织未来的管理挑战和计划重点征求了我的高级同僚的意见，他们对此作出了认真和真诚的反应。从我自己和他们的深思得出的结论是必然的。改革至关重要，所需要的不是少量增增减减，而是对本组织进行重组，包括对其计划和管理结构的重组。

内部反思过程一个有意义的方面是得出的以下结论，即业务过程和管理系统的根本改进，已经从我们所投资的新技术中得到极大的促进，但计划和组织改革都将加快精简过程，使我们能够一致地迎接实质性挑战和机遇。由此就容易得出不应推迟重组建议的结论。

本组织《总规则》要求总干事根据计划委员会、财政委员会、本组织其他有关机构和理事会提出的意见，编写并向大会提交一份工作计划草案和大会预算建议。按照正常程序，以理事会所审议的《概要》为基础编写并提交了《2006-07年工作计划和预算》草案。我征求了成员和职工的意见，但最终我必须发挥领导作用，对往往冲突的观点作出裁定，提出一种远景。因此，我主动在本文件中向粮农组织领导机构提出了补充建议。在提出这些建议时，我超出了理事会要求为本两年度提出9.25%的更高实际增长预算建议的范围，表明我的改革建议在2.5%实际增长的少量预算增长前提下也完全是可行的。

我在这样做时确信，我所提出的建议只会有益于我们的成员。我努力既不预先期待也不预判断正在开展的其它过程的结果，尤其是理事会正在对本组织进行的独立外部评价的结果。实际上，我相信实施我的建议将为这样一项评价创造更加有利的氛围。

本组织的长期战略和目标及其《中期计划》，已由全体成员详细讨论商定，我不打算处理这一更广泛的框架，该框架的改革实际上将需要更加深入的研究和讨论。我目前所关注的是2006-07两年度，该两年度的工作计划和预算业务计划。总干事受成员之托，负责执行一项计划并管理本组织的资源。我提出的各项建议的方向是在这项工作中更加突出重点，增强效率和效益。从2006年起实施这些建议，将形成一个更加统一的粮农组织秘书处，通过更加一致和权力下放的结构开展活动，增强宗旨意识，加强实现全体成员为粮农组织确定的或今后将确定的战略和目标的能力。

本文件陈述了这两项计划预算方案的理由和内容。实际上，各章和各项计划的建议涉及三大跨学科重点：

可持续粮食和农业系统集合了农业、营养、生物保安和消费者保护、林业、渔业和水产养殖、以及自然资源、技术和可持续发展。

知识交流、政策和倡导集合了经济和社会发展、联盟和农村生计及知识交流、宣传和能力建设。

权力下放、联合国合作及计划交付集合了协调和权力下放、外延计划以及技术合作计划。

全组织治理、管理和监督服务、应急费用、资本支出和保安支出的经费列作单独的章节。

鉴于我们通过组织结构来确保实施各项计划的责任，我提议建立与各章和各项计划密切对应的一种结构。这涉及总部各部、各司的重新平衡和广泛重组下放机构，以便总部、区域、分区域和国家办事处之间更加统一，职能分配明确和互补。还将通过更好地利用本组织的人力资源，加强对发展中成员国拥有的技术能力的利用，提高效率和效益。

兹将我建议的计划和组织改革提交本组织领导机构审议决定。虽然进一步分析将继续改进详细的资源分配，但我确信拟议的改革可在2.5%的实际增长资源水平上进行。更高实际增长方案将能更大程度地满足资本需要，并将技术合作计划的资源提高到大会第9/89号决议要求努力达到的占总拨款17%的水平。显然，组织改革的步伐和效益不能与大会最终将批准的2006-07年预算水平相分离。然而，我坚信拟议的改革是及时的，无论大会将决定的预算水平如何，都值得成员予以支持。

改革方案在拟定各章和各计划的资源水平时，保持了最优先重点领域的预算增长，尤其是国际管理框架应用能力建设、遗传资源以及渔业和林业计划中所确定的具体重点等。下放网络总资源的比例大体保持在该网络现有的资源分配水平上，但我愿指出权力下放评价得出的结论，即粮农组织为直接服务于成员国而开展的下放活动，“值得给予绝对的预算增长，而不削减任何规范工作的资源。”

我相信，即使从本简要概述中也将明确，我正在努力更加周密地把成员所关注的主要领域锁定为我们技术合作计划活动的目标，更加明确注重我们的知识交流、政策援助、能力建设和倡导等职能，推行确保在多边系统更广泛的范围内，尤其是在国家一级，与我们联合国的伙伴形成充

分合力的方法。我之所以提出这些建议是因为我相信，粮农组织由全体成员组成，各个国家和每一个国家都是其利益相关的一分子。我们有义务选择地应用我们的资源，我建议按照国际接受的标准开展这项工作，但这绝不能影响我们履行更广泛的职责，即确保所有成员参与本组织的生活并根据其可能性在参与中受益。把主要优先重点作为我们的行动目标，并在能够最有效实施的层面开展这一行动，也是遵循本组织必须尽可能按照成员的需要服务于所有成员的根本原则。

我充分意识到全体成员和秘书处面临的时间制约因素。实际上，我们将需要时间根据秘书处内部对详细情况更加深入的磋商来进一步改进这些建议。不过，我们愿意随时为成员之间的讨论作进一步的澄清，从现在到大会召开为止进一步提供必要的信息。



总干事
雅克·迪乌夫

I. 改革的理由

1. 总干事的前言陈述了过去几个月发生了对粮农组织十分重要的一系列发展变化之后，在本文件中提出这些建议的理由。下一节论述了因这些发展变化而意义更加重大的一些主要挑战和机遇。

2. 在粮农组织 60 年的生命中，世界农业发生了巨大的变化。这一时期内技术出现了异常迅速变化，包括广泛的农业机械化、新作物品种的培育和广泛采用、畜牧生产系统的大量集约化、水产养殖加速发展以及化肥和农药的使用迅速增加，起初这些变化发生在发达国家之中。这一革命扩展到发展中国家，尤其是亚洲和拉丁美洲的发展中国家，不过非洲撒哈拉以南地区采纳的技术非常有限，其耕作面积的增加成为增长的主要动力。所发生的变化使那些声称人类的食品需求将超过世界生产能力的人感到困惑。相反，这些变化使农民能够增加粮食产量，满足 1945 年以来从 20 亿增加两倍即增加到 60 多亿的全球人口的需求，并使人均粮食消费量在同期内增加 23%。

3. 粮农组织及其成员国所面临的义务是确保这一显著成就所产生的利益惠及全世界所有人口——尤其是惠及目前受长期粮食不安全影响的 8.50 多亿人口。在短期内，本组织必须在其职责和能力范围内开展一切可能的行动，确保至少在 2015 年之前实现将食物不足者人数减半的世界粮食首脑会议目标以及相关的千年发展目标，尤其是实现与人体健康和环境有关的那些目标。如有必要的意愿，使行动规模与问题的程度相适应，有关饥饿的目标仍然可能实现。然而，对粮食安全和千年发展目标的这一重视，绝不能影响粮农组织为以下目的必须开展的工作，即履行确保长期可持续全球粮食供应的同等义务，并对全球管理和贸易系统中正在发生的、对公共物品供应提出新需求的重要变化作出反应。

主要挑战

世界粮食首脑会议和千年发展目标

4. 虽然减少全世界饥饿人口的主要责任在于各成员国，但事实是近十年来为实现首脑会议目标取得的进展如此之小，表明本组织必须自问如何才能在其负责采取行动的那些领域改进其作出的反应。粮农组织必须增加哪些活动和应当改进哪些活动才能使其成员在从现在到 2015 年之间的十年中实现首脑会议的目标？例如，它能否更加有力地倡导使世界免于饥饿，使伙伴参与活动以扩大其影响，向表明有消除饥饿的政治意愿但正在寻求有关计划制定和执行的咨询的国家，按照与其粮食不安全问题的程度相适应的规模提供更加有效的政策和技术支持？

5. 2000 年 9 月联合国千年首脑会议提出的千年发展目标强调了紧迫感。千年发展目标提出了发展中国家和国际社会可能赞同的有时限的、可衡量的和可实现的一系列指标。鉴于人们日益认识到饥饿既是贫困的根源又是贫困的结果，第一个千年发展目标呼吁到 2015 年将生活在贫困和饥饿中的人口比例减半这一事实，对粮农组织具有极大的重要意义。在许多国家中，降低饥饿发生率为加快脱贫进展铺平道路。联合国千年项目饥饿工作组的报告指出，“将饥饿减少一半的挑战……与实现其它千年发展目标的挑战密切相关。减少饥饿将加快实现其它目标的进展，反之亦然。……特别重要的是，减少饥饿应当成为脱贫战略的一个重要部分，因为只要大量人口受到营养不良的影响，减贫就不大可能取得任何进展。”然而，成员国制定的许多脱贫战略未能明确这一联系，产生了在减少饥饿方面投资不足的风险。

提高粮食系统的环境和社会可持续性

6. 农业总产量的增长可能跟上了世界粮食和纤维需求的迅速增长，但为此付出了虽然未经计算但却是巨大的环境和人类代价。大片原始森林被翻耕或者改成低强度放牧地；千百万公顷肥沃土地进行灌溉但却排水不足，因而受到盐渍化的影响；地表水和地下水供应受到硝酸盐和农药的污染；海洋鱼类资源因遭受过度捕捞而枯竭；水稻淹灌栽培和集约化畜牧企业释放的甲烷和以燃烧方式清理土地已成为温室气体的主要来源，以及农业生物多样性逐步受到严重侵蚀，危及作物和动物。同时，虽然粮食产量增加，但随之而来的是主食价格长期急剧下跌，使许多农民，尤其是发展中国家和转型国家的农民比以往任何时候更加贫困——粮食更无保障，导致许多农村社会的经济和社会崩溃，农村向城市高速移民。

7. 粮农组织必须大量增加对新颖的农业、林业和渔业生产、加工和销售系统的重视，这些系统应在以下意义上真正可持续发展，即在满足人类未来需要的同时，它们不再导致世界自然资源枯竭，加快气候变化过程，造成农村社会贫困化，并在许多情形下使妇女更加边缘化。

更好地应对全球化

8. 农业和尤其是粮食加工及销售系统全球化的速度正在加快，对人类福利和生计产生了积极和消极的影响。作为一个具有广泛召集力量的全球政府间机构，粮农组织有着独特的地位，能够带头制定各种文书，目的是限制全球化过程可能对农业可持续性和弱势群体的健康和生计产生的有害影响。本组织必须引导人们更加重视促进实施旨在保存和保护自然资源，因而能够用于满足今后世代需要的国际文书、行为守则和标准。

9. 同样，粮农组织需要扩大与生物保安和消费者保护有关的活动，如通过与食品质量和安全标准有关的工作，并通过促进形成健康的膳食习惯，并对批准的《支持逐步实现充足食物权的自愿准则》采取后续行动，将注意力集中在加强国家应用国际标准和协定的能力上。

10. 粮农组织还需要加强其预防和及时应对数量日益增加的造成严重破坏的动植物病虫害，由于长途旅行和商品跨界、远洋运输增多，病虫害的传播速度加快。虽然所有熟悉跨界疾病和有害生物的人们普遍认识到预防要比治理好，而且代价低得多，但这一点尚未在此类问题，如口蹄疫、蝗虫或禽流感发展到需要采取付出巨大代价的干预行动和造成大量收入损失之前，为采取有效预防行动提供所需资源方面得到反映。

11. 此外，证据表明影响发展中国家和尤其是影响其农村人口的自然和人为紧急情况的数量增加，严重程度提高。通信全球化日益有效地唤醒公众对这些灾难及其所造成的人类苦难的重视，驱使粮农组织加强其预警和干预能力。

不断变化的国际环境和机遇

12. 更广泛的全球趋势既对粮农组织的工作产生影响，也为其加强相关性和效益提供了新的机遇。许多趋势已在《战略框架》、《中期计划》和最近的《粮农组织与千年发展目标的挑战：前进的道路》的讨论文件中得到强调。下文突出了与总干事的改革建议特别相关的那些趋势。

增加资源筹措、援助流量和减免债务的承诺

13. 非洲联盟成员国国家首脑于 2003 年 7 月在《农业和粮食安全马普托宣言》中承诺，为实施非洲发展新伙伴关系非洲农业综合发展计划，“在五年内至少划拨 10% 的国家预算资源……”之后，捐助国为增加援助流量、取消更多的债务包括取消欠多边机构以及俄罗斯的债务作出了一系列重大承诺。这些承诺符合 2002 年 3 月国际发展供资会议形成的《蒙特雷共识》，涉及若干主要捐助者包括欧盟 25 个国家、日本和加拿大在今后五年中预测的援助翻番，这已经写入 2005 年 7 月的《格伦依格尔斯公报》。预计进入非洲的援助流量将比进入其它区域的援助流量增加得快。

14. 本组织需要能够把握这些新的机遇，改革其结构和执行重点，从而能够加强对发展中国家增加农业、农村发展和粮食安全投资的影响。这将需要特别重视帮助各国拟定以承认饥饿与贫困之间的联系为基础的脱贫战略，实行政策改革，制定旨在 2015 年之前实现世界粮食首脑会议的国家粮食安全计划。衡量成功的最佳标准不是粮农组织能够为其本身的计划筹措多少资金，而是成员国政府能够在何种程度上为其国内与粮农组织使命相关部门中的投资筹措额外的国内和国际资源。

15. 粮农组织与世界银行之间长期的建设性联系, 以及与大多数其它国际供资机构之间的类似协定, 令人信服地证明了此类伙伴关系在为成员国筹措投资资源方面的价值。粮农组织与多边和双边捐助者关系的重点, 需要从为粮农组织本身的计划筹措预算外资源——无论这些计划可能需要多少资源——转向深化围绕为成员国内部农业发展和粮食安全筹措额外资源这一共同目标所建立的伙伴关系。

联合国改革和协调进程

16. 伙伴关系、协调和统一的概念属于联合国正在进行改革以努力制定一项真正的全球发展战略的核心部分, 也是 2005 年 3 月通过的《关于援助效益: 主人翁精神、协调统一、结果和相互责任的巴黎宣言》的首要重点。秘书处致力于确保粮农组织未来的计划和干预行动与联合国系统各机构、基金和方案以及其它发展伙伴的努力充分协调一致。为此, 拟议的改革将为本组织提供更加充分参与整个联合国系统的改革进程的手段, 包括参与联合国发展小组、其它专门机构和国家一级协调安排和进程的工作, 尤其是共同国别评估和联合国发展援助框架。

17. 但粮农组织能在何种程度上成为国家一级有效伙伴, 也取决于其确保加强其自身技术合作计划的一致性的能力。本文件提出的预算建议反映了秘书处对 **粮农组织权力下放独立评价和对技术合作计划的政策和执行框架的审查**作出的回应中所提出的各项建议。在大多数主要捐助者正在采取步骤, 将其援助集中于更加一体化和协调一致地支持由国家牵头的各项计划的方式, 包括促进脱贫战略和全部门方法, 而不是执行孤立项目的背景下, 这些建议考虑了国家一级改进确定优先重点的需要。这将确保粮农组织的人力和技术资源得到尽可能最有效的利用, 符合各国政府的需要和优先重点, 并与联合国发展小组其它成员、其它专门机构和国际发展伙伴的计划充分协调一致。

新机构的形成和发展中国家不断增加的能力

18. 在粮农组织建立以来的 60 年中, 已经成立许多机构在与粮农组织的授权有关的领域中开展工作, 在许多情况下, 这些机构在专门领域中已经获得经验和技能, 大大超过了粮农组织自身的能力。结果, 在许多主题中, 粮农组织的比较优势在于发展与这些人才中心的实质性联系和这些中心之间的实质性联系, 以便使其工作结果对全球粮食和农业问题产生影响。

19. 同一观念必须用于确定经过改革的粮农组织与区域和分区域经济一体化组织之间的关系。这些组织在各大洲的政治能见度提高, 正在成为农业发展、粮食安全和贸易促进方面的重要活动者, 拥有在处理跨界问题方面的比较优势, 粮农组织通过与这些组织合作能够极大地增加其影响; 作为权力下放过程的一部分, 加强与这些组织的联络并更加注重政策援助, 将奠定扩大合作的基础。

20. 粮农组织生命中最重大变化之一是国家在农业、林业、渔业和一般食品工业方面的作用缩小和这些领域出现了新的活动者。其中包括从生产、运输和加工至零售分发的全球食品供应系统中跨国私营部门非常迅速的发展。在许多发展中国家，农民协会发挥了向其成员提供服务的重要作用，原先主要活跃于救济活动的非政府组织正在将其活动扩大到恢复和发展领域，往往注重性别问题和减轻艾滋病毒/艾滋病对弱势人口的影响。这些变化需要粮农组织将其伙伴关系扩大到公共部门之外，与有关机构协力合作，这些机构与粮农组织有着消除饥饿的共同承诺，并能扩大粮农组织的影响。这就要求不仅与非政府组织，而且与议会、农业委员会和商会、地方政府实体、专业人员协会和宗教领袖等加强联系。这方面的活动结果是成立了战胜饥饿国际联盟及其对发展中国家和发达国家战胜饥饿国家联盟的支持。

21. 最后，几乎在所有发展中国家但尤其是在中等收入国家中，与农业有关的专业技能和机构能力迅速发展。这给迅速扩大南南合作和增加全国培训机会和网络带来了令人振奋的机遇。本组织处在促进此类合作的良好位置。

信息和通信技术的迅速发展

22. 信息和通信技术力量和速度的迅猛发展，给加强本组织的效率和影响，尤其是在发挥作为一个知识机构的作用方面带来了令人振奋的机遇。如果不想在一个互联程度日益提高的世界中落后，粮农组织需要采取更多的行动，把握迄今仅仅得到部分利用的这些机会。

23. 扩大本组织实质性工作影响的最大的一些机遇，涉及发展粮农组织作为一个知识分享组织的能力。加强知识分享能力一方面能够提供进一步的效率增长，改进内部协调，另一方面能够增加粮农组织应对成员国不断改变的情形，加强其对主要政策辩论的贡献的能力。现代通信系统将大大促进发展和培养主题网络，加强从事共同主题工作的机构和个人之间的交流，例如通过地方学习网络，迅速将思维方式的进步提供给成员国应用。连接程度的提高带来了互动交流的可能性，使粮农组织能够与伙伴机构合作，对信息要求和尤其是对技术性查询作出迅速的反应。这些可能性还将使粮农组织通过增加利用远程学习系统，如粮农组织在拉丁美洲成功首创的那些系统，扩大粮农组织培训计划的范围。

改革业务过程的机会

24. 粮农组织实质性领域改革建议的基础是一种决心，即挑战和重新研究现有的行政过程，争取提高本组织各项计划的效益和反应能力的决心。这项决心因最近的几份审计报告、主题评价和管理顾问报告提出的各项建议以及领导机构发出的信号而得到加强。此外，秘书处从其最近向面临沙漠蝗入侵、亚洲海啸以及其它紧急情况

况的国家提供紧急援助的经历中吸取了经验教训。这些经历提出了改进行政、财务、采购和人力资源管理过程的任务，以便能够更加随时满足计划执行的需要。

25. 过去几年实现了大量的节约，尽管存在资源制约因素，但本组织想方设法实施了新的财务和预算系统，取代了其它陈旧的技术。正在继续努力，目前仍在实施人力资源管理项目。该项目支持粮农组织的人力资源改革，努力加强职工的动机和绩效，这是确保效益的一项先决条件。然而，粮农组织目前需要跳出在交易处理方面实现效率增长的技术问题范围，更多地注重基础广泛的业务过程改革，以便消除多余的过程而不精简这些过程。这将使粮农组织能够在实现效率增长方面采取重大的而不是逐渐增加的步骤。大力实施这些措施的必要，将支持 2005 年 6 月理事会所要求的组织文化的重大转变，加强本文件以下各节提出的改革的理由。

II. 制定改革建议

26. 拟议的改革总体目标是增强本组织“促进世界经济发展和确保人类免于饥饿”的效益。改革必须使粮农组织能够在给其本身和成员带来新的挑战 and 机遇的迅速发展的世界环境中,更好地满足其成员的需要和期望。《*粮农组织与千年发展目标挑战：前进的道路*》一文中概述的战略草案,在生产全球公共物品方面和在不断变化的联合国改革过程背景下向其成员提供咨询和援助方面,对本组织的工作都具有重要影响。该战略已成为对制定奠定本文件中各项改革建议的基础的指导原则的一项重要投入。

奠定改革基础的指导原则

27. **保持成员的优先重点** 采取了经过周密考虑的行动,确保成员们为本组织技术和经济计划确定的增加资源的最优先重点,在改革建议中得到保持。例如,将继续特别重视国际管理框架及其应用、有关植物遗传资源和动物疾病的工作以及林业和渔业计划中的具体重点,将通过旨在提高一致性的组织结构调整进一步加强有关活动。

28. **加强粮农组织作为一个知识组织的作用** 改革建议中的一项普遍考虑是这些建议应当加强粮农组织作为一个知识组织的作用。创造和传播知识始终是本组织核心业务的一部分,但迅速发展的通信技术为粮农组织提高这一领域的效率创造了新的机遇,包括通过在世界农业信息中心网络中发展一种称为“Ask FAO”的新的互动服务,收集和迅速传播通过主题网络与专家和其它机构交流获得的和从粮农组织本身在成员国执行计划的经历中获得的有关最佳做法的信息。

29. **注重能力建设** 除了利用现代通信系统和新型网络和互动信息交流的力量,加强向成员国决策者和技术专家提供相关信息之外,改革建议刻意努力加强粮农组织的培训和能力开发工作,使人们获得一种新的方向感。

30. **加强跨学科性和政策援助** 奠定改革过程基础的另一项指导原则是改革过程应当加强总部和下放活动各层面的技术和政策援助工作的跨学科性。

31. **与联合国伙伴合作** 拟议的改革也认识到,粮农组织能够通过尤其是在国家一级实现其计划与目标类似的联合国其它机构和方案的计划协调一致,大大加强粮农组织的影响。因此,大力强调发展伙伴关系,包括通过联合计划、联合秘书处和联合国司发展伙伴关系,以便为机构间合作奠定更加坚实而持久的基础,同时避免可能的重复,从而促进提高联合国系统内部的成本效益。

32. **加强与民间社会和人民组织的联盟** 这些相同的原则奠定了对以下活动给予重视的基础：支持战胜饥饿国际联盟；在国家和国际一级扩大与民间社会和非国家行动者的合作，以便加强本组织在帮助成员实现千年发展目标方面的成效，尤其是实现在 2015 年之前将饥饿和贫困减半的目标。将性别问题纳入主流活动、维护土著人民的权益及与艾滋病毒/艾滋病、疟疾和其它疾病作斗争等工作，也应促进联合国系统对实现其它千年发展目标采取共同的方法。
33. **筹措资源支持成员** 拟议的改革明确承认本组织需要对其资源筹措功能采用一种广泛的看法。目的不仅是专门为粮农组织执行的计划筹措资源，而且是本组织发挥倡导和促进作用，为成员执行大型计划，尤其是与实现千年发展目标有关的那些计划筹措所需的资源。为粮农组织执行的计划筹措资源的方针将日益注重与捐助者的战略伙伴关系，以扩大在国家牵头的计划中开展的源自粮农组织核心活动的工作的影响和外延。
34. **深化与成员组织的合作** 拟议的改革承认区域经济一体化组织在其成员国中发挥农业和粮食安全问题方面的带头作用的日益重要性，因此承认需要深化与它们的合作，在已经开展的工作基础上继往开来，并寻找新的方法以尽可能增加潜在的合力。
35. **加强国别重点** 辅属原则意味着活动必须在现有资源范围内最有效的层面（总部、区域、分区域和国家层面）进行。这意味着尤其通过商定的中期重点框架，在分区域一级多学科能力增强的支持下，注重加强粮农组织在国家一级提供的援助的一致性，以便扩大发展中成员国能够随时获取的粮农组织服务的范围并提高服务质量。
36. **为成员服务的普遍性和资源分配的选择性** 普遍性原则，即建立联合国系统的基础之一，必须得到遵循，以确保所有成员获取粮农组织工作的结果。然而，这些建议也已承认处于不同发展水平的国家有着不同的服务需要，因此需要特别注重国际社会认为最需要的国家团体。按照联合国的优先重点和粮农组织的特殊责任，将特别重视满足最不发达国家、内陆发展中国家、小岛屿发展中国家和低收入缺粮国的要求。
37. **结构改革与改进管理过程相联系** 本组织计划和结构的改革，需要与同时改进管理过程和程序相联系，目的是尽可能增加绩效，提高效率和成本效益，尤其包括更好地利用本组织的人力资源，包括进一步下放权力，同时确保实施适当的控制，更多地利用发展中成员国拥有的技术力量。
38. **提供更加灵活的行动方法** 这些建议基于以下结论，即更加成功地向成员提供服务将需要提高非职工资源相对职工资源而言占总的正常预算的比例，并增加非职工人力资源相对编内职位而言的经费。

39. 在本着这些原则考虑改革时，有必要期待同时在以下方面进行调整：a)计划结构和内容；b)总部和下放网络的组织和管理结构以及 c)内部过程。下一节按照这三个标题论述改革建议。

III. 改革建议的重大意义

40. 本节从计划重点和组织结构的角说明了改革建议的重大意义。本文件附件 4 对计划作了简要叙述。

a. 计划

调整之后的工作计划和预算的计划结构重点更加突出并避免过于分散

41. 领导机构在大力支持采用战略规划和注重结果的预算编制方法方面取得进展的同时，表明希望更加明确，以便于他们了解本组织的各项计划，证明这些计划重点突出及避免过于分散。这个问题不言而喻的一个方面是各个规划文件的格式和内容，包括对领导机构有意义的文件大小、版面和详细程度。计划和财政两委员会还将根据可比的联合国系统组织的做法，在 2005 年 9 月的会议上开始深入审查这个问题。秘书处承诺支持符合成员愿望的变动。

42. 根据简化和透明的原则，在保护成员的优先重点及加强跨学科性的同时，可能通过更加紧凑的计划结构以重点更加突出的方式介绍和执行活动。建议包括八个章节的结构如下：

第 1 章：全组织治理

第 2 章：可持续粮食和农业系统

第 3 章：知识交流、政策和宣传

第 4 章：权力下放、联合国合作和计划交付

第 5 章：管理和监督服务

第 6 章：应急费用

第 8 章：资本支出

第 9 章：安全支出

43. 通过新的第 2、3 和 4 章将能够认识到新的部门和权力下放机构对本组织实质性工作的贡献。这些新部门和权力下放机构的职能将在下面进一步说明。这些章节涉及三个主要跨学科重点：

第 2 章：可持续粮食和农业系统 汇集了农业、生物保安、营养、消费者保护、林业、渔业、水产养殖业、自然资源、技术和可持续发展。

第 3 章：知识交流、政策和宣传 汇集了经济及社会发展、联盟和农村生计及知识交流、沟通及能力建设。

第 4 章：权力下放、联合国合作和计划交付 汇集了协调和权力下放、外延计划和技术合作计划。

第 5 章通过对现在分布在三个不同章节的各项服务进行重新组合，将提高透明度及加强了解。针对资本预算编制建议及主要工作计划和预算中关于安全支出的建议的特殊目的章节以及应急费用的提供没有变动。

44. 在章一级下面，在某种程度上人为地分成“主要计划”和“计划”以及随后的 2 位数和 3 位数编码系统，这种划分目前产生不必要的层次，而没有加强结果问责制，因此将取消。在新的章节中，资本计划数量减少，从目前的 60 项减至拟议的 42 项。拟议的 42 项计划如下：

拟议的计划结构

第 1 章：全组织治理

领导机构
总的指导

第 2 章：可持续粮食和农业系统

作物生产系统的管理
畜牧生产系统的管理
动植物病虫害
营养和消费者保护

森林信息、统计资料、经济学和政策

森林管理、保护和恢复
森林产品和加工业

渔业和水产养殖业信息、统计资料、经济学和政策

渔业和水产养殖业的管理和养护
渔业和水产养殖业的产品及加工业

可持续自然资源管理

技术、研究和推广
农村基础设施和农产品加工业

第 3 章：知识交流、政策和宣传

恰当使用资源和投资
粮食和农业政策
贸易和销售
农业信息及统计资料
战胜饥饿和贫困的联盟及宣传举措
性别与农村社会平等
农村生计

知识交流和能力建设

信息技术系统
交流与公共信息

第 4 章：权力下放、联合国合作和计划交付

联合国合作、整合和监测

权力下放服务的协调

粮食安全、扶贫和其它发展合作计划

紧急情况 and 危机后管理

技术合作计划

第 5 章：管理及监督服务

监督

计划和预算服务

财务服务

人力资源管理和职工福利

采购

办公大楼的管理

会议和语言服务及礼宾

共享服务

第 6 章：应急费用

应急费用

第 8 章：资本支出

资本支出

第 9 章：安全支出

总部安全

实地安全

计划重点和优先活动

45. 在成员为粮农组织确定的目标范围内处理工作计划内容时，总干事考虑到外部环境趋势所带来的新的挑战 and 机遇，特别是第 I 部分中提到的那些挑战和机遇。根据理事会的重点确定标准，总干事还考虑到成员在各种论坛所表示的意见 and 粮农组织的相对优势，特别将计划重点放在粮农组织作出特殊贡献的领域以及建议减少或取消其它机构正在充分开展的工作 and 可以通过网络共同开展的工作。最后，总干事就计划内容得出结论，并利用他自己的经验及征求了高级管理人员的意见，相信这些建议必然为粮农组织的工作提供新的方针以及在其行动中注入新的活力。

46. 在上述章节结构中包含了改革建议的总体方针，首先反映出全组织主要重点领域。因此本组织的实质性工作显然重新注重第 2 章、第 3 章 and 第 4 章中的三个主要重点。第 2 章涉及粮农组织为可持续粮食和农业系统奠定基础的那些工作领域。第 3 章汇集了涉及资源筹措 and 信息及统计活动的各种经济和社会计划，以便阐明其在履行粮农组织的知识交流、政策和宣传职能方面的重要性，目的是促进采用可持

续粮食和农业系统。第 4 章认识到必须通过一个权力下放机构促进在全球一级和国家一级与更广泛的联合国系统开展合作,使该项努力与粮农组织本身的发展合作计划的交付协调一致以减少粮食不安全。

47. 在这些章节范围内,基本计划(如上面插文所示)更加明确地表明了粮农组织的工作重点和相应资源分配重点。某些计划虽然包括粮农组织已经开展的一些活动,但也包含粮农组织**新的重点领域**,需要提供适当资源水平以确保实现它们的充分潜力。其它计划以仍在开展的工作为基础,但是**重点大量转移**以及产生相应资源需要,重点转向最优先领域。第三类计划包括成员仍然高度赞赏因而预计继续执行的那些活动,虽然将**进行调整以提高效率和效益**,但将与有关活动结合以鼓励更大程度地协调一致。最后,同目前的计划相比,若干工作领域的正常预算供资**减少或取消**,特别是本组织可通过主题知识网络利用的其它机构显然包括的那些活动。

48. 新的重点领域包括知识交流和能力建设计划,战胜饥饿和贫困的联盟及宣传举措计划,农村基础设施和农产品加工业计划。为了鼓励新型执行手段,预计为能力建设和主题网络提供大量非人力资源拨款。另一个重点领域是有关政策的能力和机构建设,包括分区域一级为决策人员主办研讨会以及使具体重点问题方面的培训供求更加接近。还将注意在总部等各个地点的农业政策分析和实施的课程,并注意通过各级的实习安排扩大培训可能性。还将主办防灾减灾等主题的研讨会和培训班。

49. 仍在开展工作的领域重点和资源出现重大转移的计划包括:

- 作物生产计划,将更加重视植物遗传资源,包括粮食和农业植物遗传资源国际条约;
- 营养和消费者保护计划,重点放在生物保安、食品安全和法典,进一步强调能力建设;
- 植物保护和植物检疫措施计划,通过增加国际植保公约的资源,与其业务计划相一致;
- 林业计划,通过增加对区域林业委员会和森林火灾预防及控制工作的支持;
- 渔业和水产养殖业计划,通过在水产养殖业与渔业活动之间实现更好的平衡及增加对区域渔业机构工作的支持;
- 性别主流化计划,将扩大到以协调一致方式处理农村社会平等问题,与农村生计计划密切相联系,其重点放在人民参与和农村就业。

50. 为提高效率和效益，包括通过合并而进行调整的活动包括以下方面的工作：园艺；动植物病虫害，包括病虫害综合治理；畜牧与环境的互动；土地组合，包括土地占有制，水管理和保持以及可持续自然资源管理计划的有关活动；人工林和森林之外树木，与可持续森林管理相结合；信息系统；涉及各个主题的政策分析；跨学科小组在分区域一级提供技术和政策援助。

51. 同目前的工作计划相比，若干领域的活动将大量减少，要么是因为给予它们的优先程度降低，要么是因为可以通过其它安排执行相同工作或略作调整的工作，以减少正常预算资源负担。这些领域包括：

- 对于综合作物生产体系、草原体系和杂草防除开展一般分析及进行试验，这将更加具体地注重与决策者和政策执行者的知识交流；
- 农业工程和农业服务信息，这只有通过与其它机构的主题网络进行；
- 关于土壤肥力和排水的一般工作，预计这将在得到知识交流网络支持的外延计划和国家间交流范围内进行；
- 对国际排灌技术和研究计划的贡献；
- 关于环境和地理信息基础设施、服务、规划和管理方面的工作，这将限于特别注重农业和气候变化；
- 关于营养改良的许多传统方面，如人民营养需要评估、粮食和营养评估、对一般公众的营养教育等方面的工作，这些工作不会停止，为合并及加强伙伴关系提供机会。

52. 新的活动和仍在执行的活动的相对结构是确定可能的资源分配时首先要考虑的问题。还必须考虑：

- i) 粮农组织的现有能力，特别是专业知识方面的现有能力及总部和权力下放办事处可能的专业知识需要；
- ii) 现有计划的内容，这些计划在多大程度上为所有或部分新计划奠定可靠基础或提供出发点；
- iii) 关于提供充足非职工人力资源和其它非职工业务资金以作为总拨款一部分、为所有各项计划确定的目的；
- iv) 需要将拨款保持在拟议的总体预算水平范围内。

53. 这些考虑涉及一个仲裁过程。仲裁过程将根据成员对于改革建议所表示的意见以及按照大会批准的最终预算水平，进一步改进拟议的计划，由管理人员和高级职员共同参与。

54. 本组织的总体实质性工作受到资源的影响,正如第 1 章和第 5 章分别计划的,全组织治理和提供管理及监督服务都需要资源。在处理改革建议时,总干事寻求战略和行动,以便通过增效节支,包括改进行动和新的管理结构,尽量减少支持服务的费用,第 IIIc 部分对此作了说明。管理结构的运作完全属于领导机构的权限范围。自大会第 13/97 号决议实施以来,领导机构已经取得了大量进展,成员国不妨对第 V 部分中所概述的一些建议予以考虑。

跨学科性

55. 拟议改革过程的一个主要特点是加强跨学科工作,由组织结构所有各级参与。各项结构变动将集合在密切相关主题开展工作的职工,便于互动,这种互动是跨学科的要素。组织结构和有关资源分配过程认识到,若干单位将率先坚持重要的跨部门主题,如能力建设和知识管理。下面将进一步说明这种主题。

56. 关于现有跨学科行动重点领域,计划委员会将在 2005 年 9 月的会议上对于迄今为止跨学科行动重点领域经验的一份文件进行审议。在目前的建议中,设想跨学科行动重点领域的计划框架应确保事先而不是事后对需要进行审议。跨学科行动重点领域数量将减少,并将放在组织机构最密切相关的部门。后者将接管对批准的联合活动进行协调、监察和审查的职责,而不再采用迄今所采用的相当松散的工作组安排。

57. 在管理跨学科行动重点领域方面的这种更加积极的方法不仅符合目前的改革建议中将重点放在加强跨学科合作文化上,而且还是以下实际情况的自然结果:新部门中的拟议组织单位同若干跨学科行动重点领域的范围相同。有关部门的预算中将提供充足资源以支持这种协调作用,这种充足资源可能包括为作为协调员提供服务的专门人力资源提供经费。这显然要比主要依赖有关单位的“友好态度”来提供所需财政捐助这种目前普遍的做法好。

综合陈述

58. 对总工作计划的两个跨部门主要方面,即对主题知识网络的利用和对能力建设的支持,综合陈述如下。

对知识网络的利用

59. 本组织范围内的许多单位积极收集和传播知识,但主要是临时性质。近几年来本组织的许多正式传播工作是通过本组织收集或汇总的信息。虽然对粮农组织网站的访问频繁,但这主要是一种单向知识提供。迄今为止尚未制定全组织政策来发展和支持网络及建立互动询问机制,以作为丰富本组织工作的知识基础和增加其乘

数效应的一个手段。改革过程寻求纠正这种状况，具体办法是选定知识交流作为全组织的一个优先行动领域，并设立一个司。该司的目标是加强本组织工作中这一非常重要的方面，并使其与外部能力建设计划和媒体宣传活动更好地相联系。

60. 承认粮农组织迄今为止仅仅利用了作为一个日益有效的知识组织提供服务的其很小一部分潜力，就是对该项建议的支持。它认识到对本组织成员具有很大价值的很大一部分知识和思想没有写下来或者在网站上提供，而是保留在本组织职工和其他相关人员的脑子里：在与新出现的严重问题相关的知识和经验方面尤其如此。这些新出现的问题有许多是农业问题，需要通过从实践中学习这种办法解决。它还利用在处理同粮农组织的宗旨相关的许多与发展有关的更为复杂的问题时能够进行跨学科思考的重要性。

61. 根据这些改革建议，粮农组织将大力促进在两个层面建立知识网络。一个是加强总部与粮农组织权力下放机构之间的知识共享和交流，另一个是粮农组织与成员国人才中心专家之间的知识共享和交流。这些网络将在建立能力以互动形式答复通过拟议的“问粮农组织”设施向本组织提出的询问方面，发挥重要作用。

62. 通过有意识地更大范围地参与主题知识网络，粮农组织将与全球知识界更好地相联系，从而在全球问题讨论中产生更大影响。这还使本组织能够确定可以从事计划制定和执行工作的良好专业力量来源。

63. 负责指导和促进本组织日益参与知识网络工作，是知识交流、沟通和能力建设部的一项主要职能。

对能力建设的支持

64. 粮农组织拨出大量资源用于对农村人民、专业人员、决策者和机构进行培训及能力建设，特别是在支持国家和区域一级的活动方面。这一重要领域的工作分布在大多数计划中，但是没有作为一项活动被看到。该项工作由许多不同单位、项目和个人执行，往往各自孤立地开展工作，从而失去了潜在协助利益。没有进行正式协调，不过为职工与本组织之外有关人员之间交流思想和经验建立了若干非正式网络。

65. 改革过程针对许多成员表明的关于看到粮农组织在能力建设方面发挥更加重要作用的兴趣。这导致拟议建立一项知识交流和能力建设计划以及在知识交流、沟通和能力建设部范围内建立一个组织实体，以加强本组织各项计划的能力建设方面，协调涉及各部的能力建设活动，提供明确的方向感，制定一项范围广泛的培训活动计划。对于重点和目标的确定以及培训计划的制定，将采用一种由本组织各部门主要角色参与的合作办法，尊重本组织的大部分培训工作可以继续由各技术司工作人员执行这一实际情况。

66. 主题培训活动重点将因时间不同而异，但是根本目标之一是在产生重大意义的主题方面提供培训机会，针对决策者和其工作要求他们对于这些主题的最新观念有充分了解的那些技术人员。

67. 扩大培训活动的主要重点领域包括：

- 制定关于政策方面的学习计划，包括认识提高研讨会、讲习班和专题讨论会，有些将在罗马举行，有些利用远程学习系统，针对高级决策人员和分析人员；
- 通过对各个技术司和项目提供支持，包括对学习网络的支持，更加广泛地利用农民田间学校；
- 奖学金：采取积极的办法确定和利用在北方和南方进行与工作有关的培训的奖学金机会。

68. 关于其机构建设目标，该计划将利用在机构建设方面分布在本组织各部门的经验，分析最佳方法，为各个单位提供方法方面的支持，促进经验交流。

b. 组织结构

69. 总干事建议的机构改革涉及总部各部和各司的大量调整，目的是为了在部与部之间以及部内实现更好的平衡和更大程度的协调一致，使各部的职能尽可能与上述计划结构的拟议变动相一致。它还将使粮农组织的权力下放结构更加有效地满足成员的需要，有助于更有效地利用职工资源。

总部结构

总的方针

70. 拟议的总部结构是设立十个部，每个部均由一名助理总干事担任部长。检察长办公室，计划、预算和评价办公室及法律办公室将继续直接向总干事报告工作。附件 2 以图表形式介绍了这种结构。

71. 确定各部职责的目的是为了将本组织范围内的相关专业力量集中在处理并负责实现拟议修改的计划结构中的主要共同目标的那些实体。这样做的结果是汇集从事共同或密切相关问题方面工作的职工，从而有利于计划执行工作更大程度地协调一致。

72. 计划数量的减少预计还有利于建立一个管理层减少的更加恰当的结构。处或者其相应级别预计成为总部结构中的最低管理层，从而减少在其它层次从事管理职能的职工人数。拟议的处的总数减少将使一般管理费用降低，并且在安排职工方面有更大的灵活性以及鼓励团队合作。此外，减少管理“层”将大大改进决策过程。

73. 在任何组织结构中，都需要建立有效机制促进部际和司际工作，成功地利用跨学科技术来解决复杂的问题。拟议的结构使若干跨学科行动重点领域的职能能够在确定的机构实体范围内内部化。对于那些将继续保留的跨学科行动重点领域进行协调的正式职责将分配给机构范围内的具体单位，使协调员负有更大责任，同更高的供资水平相联系。同样，一些司或处，如负责最佳方法、能力建设和粮食安全的那些司或处，其效果在很大程度上取决于它们是否有能力使其它部门的工作人员参加执行他们的工作计划，这些司或处将得到资源以便能够预先安排所需的来自其它单位的专业力量。

74. 该项建议还设想，在机构范围内为主题网络设立“机构之家”，以加强与成员国人才中心的外部专家具有共同兴趣的工作人员之间的交流。最后，对于作为顾问小组帮助监督或协调超出各单位职责范围工作的一些内部委员会的构成和职能进行审查，以便进行改进或加强。

75. 下面说明了每个部的理由和主要成分。主要集中在完全是新的或者进行大量改革的那些部和有关组织机构，这些简要说明可以联系关于计划的第 III 部分 a) 项和附件 4 中的说明来看，附件 4 中的说明提供了各部负责的计划重点方面的更多情况。

协调及权力下放部

76. 建立该部是为了满足关于确保在粮农组织范围内以及粮农组织与联合国系统其它部门之间最大程度协调一致的五项相互有关联的重大需要。因此该部将结合一系列职能，以便有利于采取共同办法，便于助理总干事对他们进行总体监督。

77. 有两项职能非常特别：(i) 为共同协调提供一个中心点以保持本组织各个不同单位之间目标的一致性；(ii) 将确保本组织职工和财产安全的职责和在本组织开展工作的所有地点遵照联合国安全标准的职责集中在一个组织实体。

78. 该部工作的三项主要重点是：a) 促进粮农组织在联合国系统范围内所有各级的合作，促进其作为全系统范围活动中的一个积极伙伴的作用，包括实现千年发展目标和促进与联合国各个伙伴机构的密切关系；b) 确保本组织权力下放办事处继续作为向总部报告工作和接受指示的一个地点；c) 继续确保大会、理事会和其它领导机构的有效运作，促进粮农组织与联合国主要政府间机构如经济及社会理事会之间更好地进行双向信息交流。

农业、生物保安、营养、及消费者保护部

79. 该部将整体处理生物保安和食品链即“农场到餐桌”所遇到的各种问题。因此它将包括作物和畜牧的生产、管理和保护，并将汇集处理动植物病虫害的工作人员，还将处理食品质量和消费者保护方面的工作。因此，该部将负责粮农组织按照与世界卫生组织的联合计划对食品法典作出贡献。设在维也纳的粮农组织/国际原子能机构联合司将继续支持应用原子能（同位素和辐射）和有关生物技术方法及进行食品质量分析，以加强成员国的能力。

林业部

80. 林业的宗旨基本保持不变，但林业部结构将予以调整以确保其工作的各个方面进行更好的互动。该部要处理的两个跨部门重要主题是森林火灾和植树造林。

渔业及水产养殖部

81. 该部的名称增加水产养殖一词，反映出根据水产养殖在食品供应和农村生计方面的日益重要性，建议确保在各项计划范围内在渔业和水产养殖业之间实现更好的平衡。该部的结构同林业部相似，也将通过助理总干事办公室处理包含一切的问题如负责任渔业行为守则。

自然资源、技术及可持续发展部

82. 该部将负责与自然资源可持续管理相关的协调一致的学科组合。土地和水资源方面的工作将涉及土地占有制问题；可持续发展的技术和环境方面的工作现在包括山区发展；包括与国际农研磋商小组和国家农业研究系统的关系在内的研究和技术监督方面的工作将包括通过推广扩大研究成果。在该部的结构及其工作计划中将优先重视气候变化对农业的影响。该部门的一个跨部门重要主题是自然资源经济学。

经济及社会发展部

83. 该部将结合关于支持有效政策和战略的分析和统计工作以及关于前景研究、农业发展经济学、政策援助、贸易和销售方面的工作。它将合并本组织关于粮食安全监测和报告的工作。该项工作通过纳入投资中心部和其它资源筹措活动，将与粮农组织对发展中成员的需要进行评估以及对发展中成员的努力进行支持的工作有机地联系起来，以便筹措这些成员进行农村发展、减贫和解决粮食不安全问题的规模和性质所需的资源水平。技术合作计划由于其催化性质也将在该部范围内处理。

外延计划部

84. 该部将负责本组织所有外延活动，包括一般技术合作活动和紧急计划的协调一致、质量、内容和规模。它们将起到双重作用，即将通过粮农组织的全球活动和标准制定活动得出的概念和结果变成行动，通过从实地经验的反馈充实全球工作。

85. 该部将注重：(i)从许多小型项目转向与联合国国别小组其它成员的计划相联系并且与政府的优先重点充分相一致的更加一体化的多个成分技术合作计划；(ii)从提出项目和计划供粮农组织执行逐步转向支持国家和区域指导和执行发展计划；(iii)加强粮农组织对紧急活动、恢复活动和长期发展活动的支持工作之间的联系；(iv)确定明确的职责，加强对分区域办事处和国家办事处的业务和技术支持；(v)通过更加有效的监督、监测和报告，提高透明度和业绩，加深对国家和区域发展目标和计划的了解。它还将在本组织范围内带头支持国家和区域的大规模粮食安全计划，确保通过粮农组织的知识交流活动确定和传播并从实地经验得出的“最佳方法”纳入粮农组织本身的合作计划。

联盟及农村生计部

86. 该部的设立反映出优先重视在落实世界粮食首脑会议：*五年之后*以及促进实现千年发展目标方面进行更加有力的宣传。它将使目前由各个单位分别负责的一些认识提高活动和合作活动置于一个总体计划之下：促进国家联盟、粮农组织国家委员会和联合会；非政府组织和民间社会伙伴关系；与议会和权力下放的国家机构如地区、大城市和经济及社会理事会的合作；世界粮食日、电视粮食集资和其它特别活动。

87. 第二项主要重点是，使对农村社会的性别问题和平等的关注成为主流活动；新的重点放在儿童营养和满足土著人及遭受疾病折磨的人民的特殊需要方面。第三个集中领域是支持农村人民组织和其它农村机构，将解决农村就业问题作为更加广泛的农村生计战略的一部分。将在这些领域寻求与联合国其它机构在全球和国家两级建立密切伙伴关系。

88. 该部将主办战胜饥饿国际联盟秘书处及联合国系统农村发展和粮食安全网络秘书处，并将特别负责通过《食物权自愿准则》的后续行动。

知识交流、沟通及能力建设部

89. 该部的主要目标是确保粮农组织采取更加积极的办法，与成员国和其它人才中心以及成员国与这些中心之间发展及共享信息、知识和最佳方法。它将集合对知识交流、沟通和能力建设进行有效支持的重要活动。

90. 这包括为使粮农组织主题专家与世界各国对应方相联系的信息交流和技术基础设施提供支持的工作人员，发展信息系统以获取粮农组织知识和最佳方法并向其它方面提供的信息系统的工作人员，以及对粮农组织的知识进行分类和综合使其更加容易获取的信息分析人员。

91. 它还包括能力建设方面的专家，即协助国家机构加强其满足本国人民要求的能力以及促进和支持粮农组织各单位制定和执行能力建设计划及援助计划的那些专家。最后，它集合其任务是确保向广大公众有效传播粮农组织主要信息的那些专业力量。

92. 信息系统发展活动目前分布在本组织各个部门。为了加强各系统之间的一体化及避免工作重复，所有信息系统概念、发展和管理活动将集合到该部。它还将为供高级管理部门决策的一个有效管理信息系统奠定基础。

人力、财政及物质资源部

93. 人力资源管理模式的一项主要发展和改革建议的一个主要方面是建立一个共享服务中心。该中心将是一个独立的组织实体，通过合并行政职能以便尽可能有效执行而有效提供集中支持服务，从而避免过于分散和重复，实现规模经济及节省费用。除了的支持服务方面的一些其它节省费用措施之外，建立这样一个服务中心还将通过减少业务费用以及采用取消文件处理的技术实现增效节支。除了为该中心提供场所之外，该部还将提供有关粮农组织的人力、财政及物质资源的必要管理服务。

权力下放网络

总的方针

94. 机构改革的目的是加强本组织满足成员国需要的能力以及在有关农业、粮食安全和食品贸易方面日益发挥重要作用的区域和分区域组织需要的能力。这要求建立在国家、分区域、区域和全球各级开展工作的真正普遍联网的一个组织。每一级的能力、资源和权力应当与手头的任务相一致，尊重将行动安排在能够在现有资源范围内最有效地执行的一级的原则。

95. 下放机构改革的主要重点是支持国家和分区域一级的行动。在这方面，粮农组织的作用是成为一个有用的重要伙伴，在其有相对优势的领域帮助制定和执行与实现千年发展目标和农业部门增长、自然资源可持续管理及参加区域间贸易和国际贸易有关的所有国家所有的政策、战略、计划和项目。

96. 这种方针在国家一级的起点是国家中期重点行动框架，这种框架将在粮农组织驻国家代表的领导下与政府官员、发展伙伴和捐助方协商制定。这些框架将说明粮农组织如何最有效地协助国家满足其优先重点，包括千年发展目标的指标，同时考虑到伙伴和捐助方的利益和计划以及可能已经存在的其它框架如共同国家评估、联合国发展援助框架和减贫战略文件等。除了其国家一级的重点和应用之外，中期重点行动框架还将作为粮农组织区域和分区域计划的组成部分以及作为关于分区域一级所需技术能力结构的决定的一项重要投入。因此，本组织的各项计划可以首先建立在国家一级基础之上，这种计划连同区域会议及其它区域机构和委员会的结果随后可以结合到本组织的共同战略、规划和工作计划。

97. 然而，为了实现这些目标，对本组织的权力下放机构的工作进行调整至关重要。对粮农组织权力下放工作的独立评价以及对粮农组织对实现千年发展目标的贡献的审查均强调，需要提高粮农组织在国家一级的应对能力，包括通过确保对粮农组织驻国家代表职位最佳人选的挑选和适当培训的措施。同时，他们还认识到驻国家办事处必须能够要求提供足够的额外技术和政策援助能力才能协助各国制定主要文件如减贫战略。他们均认为，提供这种支持的最可行的办法是通过加强跨学科小组，结合在分区域范围内最适宜的地点综合提供政策和技术援助的能力。

98. 已经采取了一些措施来加强粮农组织驻国家代表计划本身，将推行这些措施。这些改革建议增加了另一个方面，因为他们设计了一种“双行道”办法。在这种办法中，粮农组织驻国家代表本身的技术能力将视为他们所在的分区域跨学科能力的一部分，因此将酌情要求他们帮助满足邻国的需要。这种办法对粮农组织驻国家的人员配备产生影响，在某些情况下需要通过国家计划官员予以加强，但是它将能够在本组织范围内现有人力资源使用方面带来更大灵活性和效益。根据这种情况重新设计了权力下放机构。

99. 处理的另一个主要问题是国家范围。为了在为成员国提供服务方面遵照普遍性原则，必须采用一种综合办法来确保所有成员充分获得粮农组织的服务，分区域办事处网络将能够明确注重满足这一需要。根据上述办法，这将通过国家办事处得到加强和补充，但是在国家办事处的总资源中拨给国际社会认为最需要的国家小组的比例增加方面采用选择性原则。实际上，这意味着粮农组织在国家一级存在的供资规模和方法比目前差异更大。

权力下放办事处

100. 因此建议对权力下放网络改革如下：

- 在最不发达国家、低收入缺粮国、内陆发展中国家或小岛屿发展中国家类别所包含的 114 个国家中，粮农组织根据与东道国的标准协定框架，将承担驻国家办事处的绝大部分费用。这将通过一个健全的粮农组织代表处、通过根据多项任命安排建立的一个小型办事处（一名国家粮农组织代表助理及两名一般服务人员，由邻国的粮农组织代表指导工作）或者通过国家联络员。不属于最不发达国家、低收入缺粮国、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家类别的国家代表处的费用将共同负担，粮农组织仅负担一名粮农组织代表和一名辅助人员的费用。请东道国负担国家办事处的其它费用。这些建议的影响是，在拨给下放办事处的总资源中，拨给最需要的 114 个国家的资源所占比例从 79% 增至大约 89%。粮农组织驻国家代表的数量将取决于每个两年度大会通过的工作计划和预算，而不是 1987 年大会以来所确定的 78 个代表的水平¹。
- 外派技术官员/粮农组织代表计划将结束其目前的形式。
- 将设立 16 个分区域办事处。其中 3 个将与现有区域办事处设在一起。这将使对成员国的技术和业务支持按尽可能以区域和分区域经济一体化组织的成员为基础的地域小组提供，同时避免重复。分区域办事处将由跨学科小组组成。这些小组包括主题专家和政策官员，在同一办事处或者在它们还承担粮农组织驻国家代表职能的分区域国家，得到适当行政和信息技术支持能力的支持，由一名分区域协调员担任组长。
- 这种新的办法应当有助于加强区域和分区域合作，确保作为同一小组一部分的国家之间一定程度的一致性，结果是能够向成员国提供更加有效的服务。粮农组织的技术人员还将安排在离这些国家更近的地方，从而能够为其分部门和主题事项提供总体战略前景，向粮农组织驻国家代表及其东道国政府提供政策支持。
- 上述建议将能够最佳利用现有技术力量，确保粮农组织代表抽出大约 30% 的时间参加其各自专业领域的分区域跨学科小组的工作。这种安排还将能够增加国家办事处网络，更好地满足技术支持要求，还能够通过国家专业官员大量增加对国家能力的利用。
- 设想经有关组织同意指定粮农组织联络点来推进与区域经济一体化组

¹ C 87/REP 第 188 段

织的合作。在许多情况下，这些官员就是粮农组织驻国家代表、分区域协调员或者甚至区域代表；在其它情况下，粮农组织将负担一个专业人员职位和一个一般服务人员职位的费用，请有关区域经济一体化组织提供办公设施和一些后勤支持。将在少量发达成员国为粮农组织联络点寻求类似的费用分摊安排，以加强宣传和认识提高活动。

- 区域办事处的作用将改变，更加注重区域重大问题和区域范围的机构；对制定区域战略和政策作出实质性贡献；带头组织区域会议；配合工作计划的区域范围的准备工作；定期报告粮农组织在该区域的业绩。
- 这些不同的权力下放各级之间的报告安排以及与总部的报告安排将予以改进，由一名助理总干事担任部长的一个新设立的协调及权力下放部负责监督该项工作。与外延计划有关的报告安排将从国家办事处，通过分区域协调员再提交外延部助理总干事。
- 最后，为了确保权力下放办事处有能力提供成员国要求的服务，将向这些办事处提供更好的通信联络，资源（包括非职工资源、旅行拨款和充足的职工发展拨款），更大程度地获得全组织系统，在财政和人事事项方面增加授权。已经拟定了粮农组织驻国家代表的新档案以及一个新的挑选和招聘程序，权力下放办事处领导的一个综合业绩评价系统将在年底之前运作。将采用事后监测和审查系统以监测本组织的规则和程序的遵照情况。

101. 上述建议概要提供了更加公平和更加有效的权力下放机构。其实施将需要在充分尊重与各国的现有协定以及认真注意各办事处现有各级工作人员的影响的情况下分阶段进行。其总的预算影响在第 IV 部分中作了概述。

与联合国伙伴的联合安排和计划

102. 改革建议的一个重要方面以及在下两个年度需要积极推行的一个方面是发展同联合国系统其它机构和组织的各种联合安排。粮农组织具有这种性质的长期安排，如与国际原子能机构的联合司安排；与世界银行和其它国际金融机构的投资中心安排；与世界卫生组织关于食品法典的联合计划安排。

103. 这种安排以密切伙伴关系以及对商定的计划联合供资为基础，在实现主要目标、为提高经济效益和消除职责重复的领域潜在的工作重复提供机遇方面，促进开展实质性合作。总干事建议与潜在伙伴开展讨论，使粮农组织更大程度地利用这种安排，目的是作出包含有时限的明确目标的联合安排以及共享资源，特别是在以下领域：城市农业（与联合国人居署）；气候变化（与世界气象组织）；农产品加工

业（与联合国工发组织）；农村教育（与联合国教科文组织）；农村就业（与国际劳工组织）；事先知情同意公约（与联合国环境规划署）；儿童饥饿和营养不良（与联合国儿童基金）；信息技术系统（与国际电信联盟）；学校庭院（与世界粮食计划署）；妇女参加农业（与联合国人口基金）；贸易销售（与联合国贸发会议）。

104. 这种计划一旦正式制定并得到粮农组织领导机构和每个伙伴组织领导机构的批准，将同现有安排的情况一样，成为粮农组织计划及组织结构和预算的一部分。

c. 改进程序以实现增效节支

背景情况

105. 理事会在 2005 年 6 月第一二八届会议上，在审议 2006-07 年工作计划和预算概要时，鼓励秘书处进一步努力寻求增效节支²。在审议对权力下放的独立评价的后续行动时，理事会同意计划委员会对组织文化需要重大转变的评估，包括赋予职工更大权力以调整本组织的人力资源管理做法³。

106. 改革建议为大量增效节支提供机遇。在若干领域，例如在人力资源管理领域，已经发生重大变化。在其它领域，已经审议但尚未执行新的或改进的工作方法，特别是当这些工作方法依赖完成信息技术投资的情况下。

107. 拟议的组织结构将有利于更加有效地执行本组织的活动。例如，一个更加恰当和日益权力下放且职责更为明确的结构有利于增效节支，但如果结合更好的工作方法则能够更大程度地增效节支。为了确定增效节支的近期机遇，对于可改进领域进行了审查，为进一步采取行动奠定基础。这种进一步行动将对主要工作计划和预算中所已经说明的计划举措加以补充⁴。此外，秘书处在两年度第一年打算对所有现有行政管理程序进行一次全面的风险评估审查，以确定在保留有效内部监管机制的同时可以在多大程度上取消或进一步改进这些程序。根据该项审查结果，本组织将从资源需要的角度确定改革之后的粮农组织的总体行政管理支持需要。

108. 许多现行管理做法反映出风险规避的机构文化，导致许多行动需要多层批准并且使最终批准层上升。在赋予更大权力及更大程序地权力下放的情况下，考虑增效节支机遇，以得到有效管理信息系统控制手段支持的事后控制手段取代目前大多数业务种类所采用的事先控制手段和多层次批准的时机已经到了。目的是减少业务

² CL 128/REP 第 72 段

³ CL 128/REP 第 88 段

⁴ C 2005/3 第 114 段至 137 段

费用，加快决策，加强管理人员的问责制，普遍提高本组织的效益。对于大多数上游行政管理行动而言，从采用文件形式转向电子形式，并且与所需的批准层次数减少及最高批准层降低相结合，这将使在改进计算机系统以便进行下游业务处理方面的大量投资而已经所获得的利益增加，改进本组织的业务响应能力。

109. 减少处理行政管理行动的单位 and 地点数量还将使管理费用减少，促进全组织交易处理标准化，产生规模经济。这将通过建立一个共享服务中心得到解决。共享服务中心根据 2000 年建立的管理支持处的好经验（减少了 60 个职位），主要集中在一些行政管理行动，以便最终外包职工可以在费用大大低于罗马的地点处理的那些行动。这种方法正在试验，与人力资源管理项目有关的信息系统发展工作正在转到费用较低的曼谷。

110. 这些改进是整个改革过程的一个必要成分，实施这些改进是实现计划和结构改革的许多原定利益的一个先决条件，为此向成员提出这些改进。

改进行动

111. 本组织承诺迅速采取范围广泛的相关改进行动，其中许多行动看来不重要，但是这些行动结合起来对本组织的效益产生深远影响。这些行动包括人力资源管理、内部过程和程序及建立一个共享服务中心。除了下面所列的这些行动以及上述行动之外，将对取消或改进程序的进一步备选方案及行政服务的资源要求进行一项研究。后者的起点是最近对行政及财务部的两个司进行独立管理审查，这种审查工作扩大到包括该部其余各司，通过改革过程带来的改进机遇提供信息。

改进人力资源管理

112. 本组织目前正在作准备工作，以便在 2006 年底发起 Oracle 人力资源管理系统。这通过采用人力资源管理模式及采用人力资源管理系统相结合，将导致大大改进整个组织与职工有关的行动管理过程。新的人力资源管理模式将执行综合人力资源管理系统。在这种系统中，大部分人力资源事务将以电子方式处理。这将认识到从不同实际地点就人力资源事务作出决定到处理这些决定的能力。它还将调整使服务交付工作合理化及得到加强的人力资源职能，为节支和改进人力资源规划质量释放资源；通过改进管理信息报告加强赋予权力、监测和问责制。

113. 新的人力资源管理模式还将提供一个管理信息系统，以便于趋势分析以及就各种人力资源事项提交实时特别报告。该系统将大大加强最高管理层监测赋予权力及从而改进问责制的能力。

114. 除了在人力资源管理方面的上述改进之外，管理部门打算立即采取措施，以

提高职工的积极性，逐步增加机构范围内的灵活性，从而使本组织能够更好地响应其服务要求的转变。将与职工代表机构进行充分协商之后实行这些调整。

提高职工的积极性

115. 在两年度期间，将制定并采取使职工业绩与职业发展相联系的措施。这些措施涉及加强职工业绩评价过程，包括加强高级职员的问责制，并根据其它联合国专门机构的良好经验利用这种业绩评价过程作为可能采用优异晋升和优异奖手段的一个客观依据。将明确承认“横向发展”在职业发展中的重要性，这种横向发展具体体现在本组织范围内承担不同职责以及加强总部和权力下放办事处、各联合司和其它联合国机构之间的职工轮换。本组织还将建立并常规性应用关于当职位空缺时决定是否通过内部晋升还是通过外部空缺职位通知填补的一个过程。最后，视费用分析和资源提供情况，本组织将对表现最好的职员采用“休假年”，并积极鼓励职工参加专业人员协会的活动，为他们参加重要会议和大会提供补假。

116. 在实地一级，为国家项目官员在各个项目期设立由这些项目提供资金的项目职位，将大大提高在具体项目管理工作中日益承担高级职责的那些国家职员的积极性。

在人员配备方面增加灵活性

117. 到本两年度末，本组织将已经制定根据新的要求对职工技能进行调整的一项中期战略。该项战略将作为确定常设职位与满足成员国要求所需的非职工人力资源之间实现最佳平衡的一个依据，并为就空缺职位通知及培训和再培训重点方面作出决定提供一种参考标准。还将通过更大程度地利用与专门机构和专业人员协会的伙伴关系、职工交流、著作者合同以及“当实际聘用时的”顾问合同，来增加灵活性，以获得高质量专家执行具体任务。

改进内部系统和过程

118. 主要工作计划和预算文件全面介绍了目前的举措，包括与人力资源管理系统、旅行和权力下放有关的那些举措。然而，根据该项改革建议，已确定了许多进一步举措。管理部门视资源提供情况，打算在 2006-07 两年度期间着手这些举措。

对旅行活动的管理

119. 为了利用迅速变化的旅游业和放松管制，本组织正在采用一种新的旅行社合同。新的安排设想根据业务费对旅行社进行补偿。本组织将与航空公司直接商谈机票费，并与设在罗马的其它机构一起进行一项审查以实现进一步节约。

120. 还将采用程序以便将这种手段扩大到在费用较低的航空公司进行因特网订

票，利用旅行社管理订票。这将导致进一步费用节约。还将采用手段支持无纸的差旅费报销程序，从而加快结算，并正在对本组织关于权利旅行的现行一次性付款办法的规定进行审查以便考虑到旅游业的变化。

121. 旅行决定权将下放到地方机构、管理人员和专家，在他们的预算中向其提供必要授权，采用必要事后监管系统。

增加授权以改进权力下放机构的应对能力

122. 将对本组织的行政程序进行一次审查，并将提出建议以便在适当内部控制框架内加强总部和实地活动的授权。

123. 为了加快程序及对国家需要迅速作出反应，本组织打算提高权力下放办事处管理人员的授权水平，使他们在批准的预算范围内有更大权力将资金用于雇用当地招聘的职员和顾问，提高预算持有者进行当地采购的权力水平。将采用一种适当监测和报告系统，利用现代通信系统。

对新的权力下放机构的财务系统支持

124. 总部所采用的系统平台（即 Oracle）也将同样提供给分区域办事处，使他们根据当地电信基础设施条件获得最新财务信息。正在对实地会计系统进行重新设计以便为粮农组织驻国家代表提供更强的职能、安全、更好的报告和更大的灵活性。

采 购

125. 在上述增加授权之外将对本组织的采购系统进行改进，这些改进包括更加频繁地利用与供应商的框架协议，以便以预先确定的价格在全组织范围采购非专门经常需要的商品。这将使预算持有者通过这些安排能够在批准的预算范围内进行采购，而不需要进一步向总部事先提出。还将采取措施作为一种惯例在全球一级和目的地国家/分区域内同时发出国际招标通知。最后，视资金提供情况，将对实时跟踪与采购有关的行动的软件进行升级。

其它增效节支

126. 电子工作流程的采用将使顾问付款处理工作的劳动量减少。这将导致在整个组织节省时间，使职工的时间可用于价值更高的活动。

127. 还有在整个组织各地执行的其它一些服务将合并，从一个地点提供，以实现增效节支。目前分布在各部和区域办事处的信息技术官员将集中起来，根据服务水平协定向各部和实地办事处提供服务，从而使职工费用减少 50%。此外，采购和大会工作人员的聘用将集中在适当职能地区。

共享服务中心

128. 在两年度期间，本组织将设立一个共享服务中心，以便通过减少过于分散和重复，在处理行政事务方面实现增效节支。这将利用管理支持处的成功经验。管理支持处是在采用 Oracle 财务系统之后，通过合并 8 个部一级的管理支持组于 2000 年建立的，减少了 60 个职位。共享服务中心将合并管理支持处，规范、执行及权力下放活动协调办公室一个类似的单位及每个区域办事处的管理支持组。

129. 由于共享服务中心的建立工作与已经计划在 2006 年底之前采用 Oracle 人力资源管理模块的工作同时进行，在 2006-07 两年度可能节省 325 万美元，在以后连续的两个两年度将节省 650 万美元。然而，值得强调的是，这些费用的节省将取决于成功地采用 Oracle 人力资源管理系统，如果没有成功地采用 Oracle 人力资源管理系统，必要的功能则不存在。正如前面提到的一旦成功实施，本组织将探讨对于共享服务中心职能中不需要当面接触的那些方面的提供进行外包的方案。

其它改革

130. 正如在主要文件中所提及的，由于印刷技术和有关技术的发展，除了成员国要求的那些出版物和需要从罗马分发的宣传材料之外，本组织将停止印刷出版物。本组织将以电子形式提供所有出版物，将提供年度出版物“补助金”。成员可以预订（通过一种亚马逊书籍类型的界面）任何出版物的印刷版本，有关费用从该成员的补助金中扣除。除了成员特别要求的那些出版物之外，粮农组织将停止印刷出版物。这将产生大量节约，改进粮农组织出版物的提供，向粮农组织提供关于成员国对各种出版物的兴趣方面的反馈。

后续行动

131. 本组织承诺实现这些增效节支，如果这些委员会愿意，将制定一份更加详细的行动计划供他们参考，并向财政委员会定期提交进展报告。

IV. 财务及预算概览

132. 尽管改革建议与某种预算水平没有联系,但为了执行第 II 部分概述的支持改革建议的指导方针,按理事会要求的水平提出了一个方案,为与工作计划和预算中的“按部就班”计划比较奠定了基础。拟议预算在财务方面表明了改革的一个主要目的—更好地利用本组织的人力资源,包括进一步利用发展中国家现有的技术能力。简而言之,它显示了职员职位总数绝对减少,再加上计划利用非职员人力资源增加 31%。这将使人力专长的提供从编制职位向非职员资源的重大转变。拟议的预算还表明计划的非职员支出在总的工作计划中的比例大量增加,从目前的 34% 增加到 41%。

133. 本节提供一份“综合的”预算介绍。这一介绍分别指出了正常计划供资、通过自愿捐款对正常计划活动的直接支持以及预计对粮农组织本身的活动提供的其它预算外资源,从而指出了 2006—07 年本组织总的资源预测。还介绍了成员国在农业发展和削减饥饿的投资需要方面总的资源需要更广的前景,以提高对本组织的资源如何适应这种情况的认识,并能够了解援助成员所需要的资源筹措工作。

正 常 计 划

净拨款

134. 以下用表格列出的各章实际增长和更高实际增长的净拨款,表明用于新的章和计划结构的三个主要跨学科重点的相对资源平衡。实际增长方案中的拨款理由在第 IIIa 节中作了进一步说明。

表 1：改革方案概览

(所有数额以千美元为单位)

章	2006 - 07 年 实际增长拨款	2006 - 07 年 更高实际增长拨款
1 共同管理	21,624	21,624
2 可持续粮食和农业系统	210,858	210,858
3 知识交流、政策及宣传	189,042	189,042
4 权力下放、联合国合作及计划交付	213,822	247,622
5 管理及监督服务	126,072	126,072
6 应急费用	600	600
8 资本支出	8,600	13,799
9 保安支出	19,982	19,982
费用增长前合计	790,601	829,600
费用增长	50,124	52,600
费用增长后合计	840,725	882,200

135. 拨款决议草案（按带有费用增长的实际增长水平）见附件 1。

更高实际增长方案

136. 如理事会明确要求的那样，更高实际增长方案涉及 9.25% 的整个两年度增长率。这一数额在计算费用增长以前比实际零增长预算净增加 7 000 万美元，并将能够比实际增长方案多配置 3 900 万美元的额外资源。

137. 超过实际增长方案的额外资源将针对两个具体工作领域：

- 数额为 3 390 万美元的一大部分将能够使技术合作计划的拨款比例（包含在经调整过的计划结构新的第 4 章内）达到大会第 9/89 号决议要求的占正常预算总额的 17%；
- 剩余部分（510 万美元）将增加到第 8 章—资本支出的拨款之中，以解决对信息和通讯技术以及本组织设施投资的额外需要。

138. 鉴于实际增长与更高实际增长假设中拟议拨款之间的差别具有直接了当的性质，因此本补编中的所有预算表格均按实际增长水平介绍。

各项支出成分和地点的预算变化

139. 在编制改革建议时，对优化各个方面的预算成分给予了很大重视。在以下表格中概述了拟议的减少管理结构层次的结果、下放的国际职员更加有效的安置、国家和分区域一级的工作更多地利用国家专业人员以及为取得短期专门知识和执行活动配置更多的非职员资源的情况。

表 2：正常计划职位变化 - 各地点的职位数

类 别	2004-05 年 工作计划和预算	改革建议变动	2006-07 年 实际增长改革建议
总 部			
专业人员	983	(39)	944
一般服务人员	953	(37)	916
总部合计	1,936	(76)	1,860
区域/分区域办事处及联络处			
国际专业人员	241	(41)	200
国家专业人员	0	53	53
一般服务人员	299	(18)	281
区域/分区域办事处/联络处合计	540	(6)	534
粮农组织驻国家代表处			
国际专业人员	92	(21)	71
国家专业人员	106	45	151
一般服务人员	520	(79)	441
粮农组织驻国家代表处合计	718	(55)	663
所有地点合计			
国际专业人员	1,316	(101)	1,215
国家专业人员	106	98	204
一般服务人员	1,772	(133)	1,639
合 计	3,194	(137)	3,057

注：职位数不包括信托基金职位

140. 如上表所示，尽管按实际值计算总的拟议预算每年增长 2.5%，但预测在实际增长改革建议内总的职员编制将减少。为粮农组织强化的下放的存在而采用新的方式将使粮农组织驻国家代表处提供技术专长，其时间高达他们预计所用时间的 30%，作为在其分区域多学科技术小组的一部分。这将大大提高在国家一级利用本组织专业人员能力的效率，并有助于实现削减国际专业人员的数量。同时，利用国家专业人员已经证明是对本组织提供人力资源投入的一种经济有效的来源，将几乎增加一倍，以回应他们在国家一级的活动中发挥的重要作用。

141. 应忆及，上表提供了列入正常计划预算的职位概况，其中 61%在总部，39%在下放办事处。若从更广的角度看待粮农组织管理的所有资金来源内的人力资源利用情况，即包括预算外资金在内，位于总部的部分降为 47%，而实地的人力资源则增至 53%。

142. 如下表所示，在向成员提供服务方面采用普遍性原则并在向最需要的成员分配资源方面有选择性地加强国家重点的综合结果将在总体上使资源从总部向下放办事处少量流动。

表 3：各地点的正常预算

类别	2004 - 05		改革建议 变动	2006 - 07 年	
	年工作计划 和预算 (千美元)	占预算总额 的百分比		实际增长 工作计划 (千美元)	占预算总额 的百分比
总部	564,877	67%	29,524	594,401	66%
区域、分区域办事处及联络处	123,533	15%	16,521	140,054	16%
国家	152,601	18%	8,046	160,647	18%
合计	841,011	100%	54,091	895,102	100%

143. 资源从总部流动以及正常计划中的职员净减少将使下放办事处非职员资源的数量大量增加，这符合在向成员提供服务的行动手段方面具有更大灵活性的改革目的。如下表所示，区域、分区域办事处及联络处可获得的非职员供资的比例增加到 43%，而驻国家代表处的相应比例则增加到 66%。

表 4：各地点下放的正常预算（包括技术合作计划）

类别	2004 - 05 年		改革建议 变动	2006 - 07 年	
	工作计划 (千美元)	占预算总额 的百分比		实际增长 工作计划 (千美元)	占预算总额 的百分比
区域、分区域办事处及联络处					
职员	83,707	68%	(3,716)	79,991	57%
非职员	39,826	32%	20,237	60,063	43%
区域、分区域办事处及联络处合计	123,533	100%	16,521	140,054	100%
国家					
职员	57,236	38%	(2,053)	55,183	34%
非职员	95,365	62%	10,099	105,464	66%
国家合计	152,601	100%	8,046	160,647	100%
下放资源合计	276,134		24,567	300,701	

144. 如下表指出的那样，减少管理结构层次将有助于净减少 36 个 D 级及以上的职位，其结果是，这些职位占整个职位编制的比例减少。

表 5: 职位变化 - 各级别的职位数

职 类	2004-05 年 工作计划和预算	占职位总数 的百分比	改革建议 变动	2006-07 年 实际增长改革	占职位总数 的百分比
D 级及以上人员	197	6%	(36)	161	5%
国际专业人员	1,119	35%	(65)	1,054	34%
国家专业人员	106	3%	98	204	7%
专业人员及以上职类合计	1,422	45%	(3)	1,419	46%
一般服务人员	1,772	55%	(133)	1,639	54%
合 计	3,194	100%	(137)	3,057	100%

145. 下面提供了各类支出的拟议拨款总额。由于职位组合将增加国家专业官员的比例和减少 D 级、国际专业人员及一般服务人员的职位，如下表所示，尽管工作计划实际增加 5410 万美元，但改革建议中的职员费用绝对总额将比目前的预算低 2260 万美元。

表 6 : 各类支出的正常预算 (千美元)

类 别	2004-05 年工作计划	改革建议变动	2006-07 年实际 增长改革建议
国际专业人员	377,423	(22,279)	355,144
国家专业人员	8,276	7,907	16,183
一般服务人员	168,181	(8,199)	159,982
职员合计	553,880	(22,571)	531,309
其它人力资源	142,965	43,936	186,901
其它非职员	144,166	32,726	176,892
非职员合计	287,131	76,662	363,793
工作计划合计	841,011	54,091	895,102
非职员比例	34%		41%

146. 因此，将为非职员支出，提供更高比例的资源，从占整个正常计划供资工作的 34% 增加到 41%。对其它人力资源的拨款将增加约 4400 万美元，即增加 31%，以便在需要时为获取专门知识提供必要的余地。在实施周期将进一步作出努力，向这种更加灵活的人力资源支出类别以及差旅等其它重要的非职员支出转移资源，为职员更加有效地开展其工作提供必要的工作资金。

对粮农组织预算的综合介绍

本组织资源总额预测

147. 下表通过综合正常计划和预算外资源概述了预测由本组织支配的资源。

表 7：2006-07 年工作计划和信托基金活动各章的估计数

(所有数额均以千美元为单位)

章	正常预算	信托基金		所有供资
	2006-07 年实际 增长工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐助	
1 全组织管理	21,838	0	0	21,838
2 可持续粮食和农业系统	224,152	94,561	423,397	742,110
3 知识交流、政策及宣传	226,534	37,495	54,353	318,382
4 权力下放、联合国合作及计划交付	245,685	0	59,239	304,924
5 管理及监督服务	143,100	0	783	143,883
6 应急费用	600	0	0	600
8 资本支出	13,195	0	0	13,195
9 保安支出	19,998	0	0	19,998
合 计	895,102	132,056	537,772	1,564,930
各供资来源的百分比	57%	8%	34%	100%

148. 上表中正常预算工作计划包含由成员国分摊会费供资以及由包括为执行工作计划而提供的自愿捐款在内的其它收入供资的那些活动，因为这些自愿捐款将交由本组织支配和/或密切与正常预算拨款一起管理（见工作计划和预算主要文件第 263 段后面的表格）。信托基金是纳入工作计划、为实施工作计划内计划的活动提供支持的那些捐款以外的自愿捐款，以及支持向政府提供技术和紧急援助的其它自愿捐款。

149. 在最近几个两年度内，对信托基金和特别基金的自愿捐款总额大体上与本组织的正常计划分摊会费的规模相同。对工作计划的直接支持一直是信托基金自愿捐款稳定增加的一部分，部分原因是通过与捐助方的战略伙伴关系计划筹措了更多的资源。对工作计划直接支持的例子包括可持续生计计划、为发展中国家成员参加诸如粮食和农业植物遗传资源国际条约的谈判以及落实充足食物权自愿准则提供资金。

150. 在规划 2006-07 年正常计划资源的使用时，建议适当考虑到预计信托基金和特别基金将为实现本组织目标而提供的捐助，尽管它们本来就难以预测。因此上表提供了秘书处按章对可能变化的最佳预测，作为在下述框架中 2006-2007 年预算外

供资的计划，必定反映出成员的需求和捐助方的政策，这些政策往往具有地理和部门倾向性。

151. 除了通过其对正常计划的付款及自愿捐款向本组织提供资源以外，许多国家政府还为促进本组织的工作提供大量实质性的援助。例如：

- 成员越来越多地提供其本国家机构的专门知识，在本组织南南合作计划内为其它国家服务。根据由粮农组织带头的这些安排，东道国提供住房、当地旅行费用和一部分每月津贴。通过其国民提供专门知识的国家政府保证向合作者在其两至三年的工作期间支付全部工资和相关的补贴。在整个 2004—05 年期间本组织的南南合作计划平均聘用了 733 名专家和技术员。如果按联合国的国际专家费率估值，这相当于该两年度提供了近 1.38 亿美元的实物捐助。预计在 2006—07 年该计划将以相同或更高的水平继续。
- 关于下放网络，粮农组织区域和分区域办事处的许多办公楼由东道国政府免费提供。成员还通过在实地为驻国家代表处提供办公地点而提供实物捐助，其中 2004—05 年政府提供的设施的商业租用价值估计为 350 万美元。一些成员国还提供其国家职员支持粮农组织驻国家代表处。同样水平的人员配备如果直接由本组织维持，该两年度将需要近 500 万美元的支出。
- 总部办公楼也由东道国按照总部协定向本组织免费提供。2004—05 年该地产的商业租用价值估计为 1900 万美元。意大利政府还支持总部办公地点的重大修缮工程。

在对农业发展和减少饥饿全球投资的背景下 粮农组织的预算

152. 与上面概述的计划由本组织支配的两年度资源可能相关的有意义的衡量标准包括对农业发展和减少饥饿全球投资需要的各种评估。粮农组织通过与金融机构的长期合作在促进这些投资方面发挥重要作用。

153. 通过其广泛的计划编制工作以及主要利用其正常预算进行的战略分析，本组织还能够使成员了解农业发展、减少农村贫困和饥饿需要的实际规模。在“战胜饥饿计划”——其最后版本在 2003 年 11 月粮农组织大会期间发行——中提供了对实现世界粮食首脑会议目标所需投资的总体评估。这表明，在 2015 年以前将饥饿减半所需增加的公共部门投资每年大约为 238 亿美元，细分如下：

支出目的	金额 (每年 10 亿美元)
• 提高贫困农业社区的农业生产力	2.3
• 开发和保护自然资源	7.4
• 扩大农村基础设施和市场准入	7.8
• 发展产生和传播知识的能力	1.1
• 确保最贫困人口获得粮食	5.2

154. 预计这一金额中大约有一半将由增加的官方发展援助提供，剩余部分将来自国家预算和非优惠贷款。

155. 是否能筹集到这些资源将取决于发展中国家政府和国际社会的承诺。非洲国家元首 2003 年 7 月在马普托宣言中迈出了极为令人鼓舞的一步，他们在该宣言中承诺在今后 5 年内将拨给农业和农村发展的预算资金比例增加到占国家预算的 10%—本组织代表非洲联盟监测这一承诺。另一个十分相关的事项是 2005 年 6 月在格伦伊格尔斯举行的 8 国集团首脑会议，在该首脑会议上，各国领导人同意将对非洲的援助增加一倍，并取消 18 个最贫困国家对国际金融机构欠下的 400 亿美元的债务。

156. 本组织为个别国家及区域组织对增加其在粮食安全方面投资的承诺日益增加感到鼓舞。到 2005 年中期，有 40 个国家表示他们打算推进全国范围的粮食安全计划。这些计划已在 11 个国家制定，涉及大约 120 亿美元的总投资。此外，大约有 20 个区域经济组织制定了区域农业和粮食安全战略，其中 3 个组织（西非经济及货币联盟、加勒比论坛、太平洋岛屿论坛）已经开始实施，涉及大约 2.7 亿美元的规划投资。

157. 在粮农组织协助下制定的非洲发展新伙伴关系中的非洲农业综合发展计划的框架内，投资中心为协助非洲 51 个国家制定国家中期投资计划和相关的银行可承兑投资项目简介采取了重大行动。粮农组织正在与加勒比共同体合作，为补充加勒比地区粮食安全计划进行类似的补充农业投资规划工作，在太平洋地区则通过与太平洋地区组织理事会各机构合作。

158. 改革建议将主张和促进利用公共和私营供资来源为全球、区域和国家各级的农业投资提供更多的资金，并确保对所需一级的这些工作提供技术支持。两个关键要素是将资金筹措和投资一起纳入新的经济及社会发展部，并通过一个综合部门突出战胜饥饿国际联盟及相关活动。支持这项工作的其它方面还有加强跨学科性和伙伴关系，包括与政府本身，其它组织（联合国及非联合国）、国际金融机构及民间社会的伙伴关系。

159. 在国家层面，粮农组织将在的联合国系统协调一致行动的框架内并与各国政府密切合作采取行动，评估投资的潜力，包括农业部门审查和制定作为减贫战略一个组成部分的国家政策框架。外延计划部将带头制定国家和区域综合粮食安全计划，为将全球一级投资需要的初步估计变为国家一级更具体的资源需要奠定基础。

V. 精简管理结构、法定机构和各种委员会的机遇

160. 思考和分析过程的结果导致提出了这些改革建议，但将需要在成员之间进一步讨论，这些涉及精简管理结构、法定机构和各种委员会的机遇。通过实施大会第 13/97 号决议以及计划委员会和财政委员会联席会议随后开展的有关管理方面节约和效率的工作已经在这方面取得了很大进展。

161. 在本组织现代化的框架内，成员国不妨进一步考虑在管理结构、法定机构和各种委员会方面可以设想的变革，以便使它们更加切实有效，同时满足成员本身的需要，并使他们能够更好地监督本组织的工作。以下就这方面可能精简和有待加强的途径以及成员如何才能更有效地参与其工作提出建议，供成员考虑。建立、取消或修改某一具体机构的某些方面取决于建立该机构的法律框架。

理事会各委员会

162. 这些委员会向理事会报告工作，并已在章程中列出。任何修正案，包括这些委员会的数量和名称都将需要修改章程。根据章程第 XX 条，总干事必须至少在大会开幕 120 天以前将任何修正提案通知成员国。因此未提出正式提案，但提出建议供成员考虑。

163. 近来由于需求增加，**计划委员会和财政委员会**（计委/财委）的工作大量增加，因此议程的篇幅也有了增加。这两个委员会的会议衔接举行并与一次联席会议衔接举行的办法继续使各成员和本组织节约费用，并确保连贯一致。然而，议程的篇幅并非始终能够对每一项议题进行深入讨论。因此这两个委员会可考虑限制每届会议讨论议题的数量，以便能够充分处理讨论的问题。

164. **章程及法律事务委员会**（章法委）根据需要举行会议；因此具有灵活性，符合现代管理。

165. **渔业委员会**（渔委）和**林业委员会**（林委）每两年举行一次会议。最近渔委和林委会议衔接举行，再加上每一委员会的会期减至四天的做法节约费用，应予保持。应考虑：

- 减少议程中讨论的议题数量，确保更加集中讨论当时重要的问题。
- 将渔业委员会的名称更改为“**渔业及水产养殖委员会**”，因为水产养殖的重要性不断增加，已经达到世界鱼品供应的 30%，并在迅速发展，不久将达到 50%。
- 与世界林业大会一样，每六年举行一次世界渔业及水产养殖大会。

- 借鉴 2005 年结合渔委举行部长级会议的成功经验，结合今后渔委和林委的会议衔接举行一天关于渔业和水产养殖以及林业管理和保护的部长级会议。

166. 计划委员会和财政委员会已经在讨论将**农业委员会 (农委)**和**商品问题委员会 (商品委)**合并的可能性，因此有必要等待这一对备选安排审议的结果。然而，一般而言，对理事会各委员会和大会以及理事会，应根据技术的发展考虑减少会议文件的印刷和手工分发。

167. 因此建议，目前在会议以前产生和通过邮件分发的文件应登载在粮农组织网站的相关会议网页上，并酌情向每一国家的主要地址和各成员常驻粮农组织的代表发出通知，告知他们已登载相关文件，供在国内下载和最后印刷。可向一些国家提供少量资源，帮助他们在国内利用这种设施。如果领导机构同意这一建议，将由希望这样做的国家进行选择，并相应地通知秘书处，继续收到粮农组织驻该国的代表处下载的印刷版本。少量印刷设施可在会议期间继续使用。

各种委员会、会议、工作组、专家和磋商小组

168. 这些机构是大会或理事会或总干事（由大会或理事会授权）根据章程第 VI 条设立的。报告机制和职责范围是在建立各委员会时确定的。议事规则和修正案由各委员会本身决定，经总干事批准后生效。这些机构的名单可见粮农组织网站 <http://www.fao.org/unfao/govbodies>。

169. 秘书处正在审查各机构的职能及其工作方法和报告机制，以便为以下方面提出措施：

- 对它们进行精简，并使它们更加符合成员的需要，包括通过加强成员国本身参与其工作；
- 确保各种委员会关于相关问题的会议，尤其是成员相同或重叠的会议，尽可能衔接举行；
- 酌情以电子形式分发这些会议的文件。

170. 秘书处还将根据需要加强对各委员会的支持，从而使粮农组织的援助由需求推动。

171. 在报告方面，这些机构中有些向理事会报告，另有一些向理事会的委员会报告，还有一些向总干事报告。应考虑加强尤其是有关部门问题（如林业、渔业和动物卫生）的区域委员会与涉及这些部门的理事会各委员会（林委、渔委、农委等）之间的联系，包括通过向这些委员会报告工作。

172. 应鼓励粮农组织的区域委员会与区域经济一体化组织深化协同作用，这些组织大多具有部门协调机制，包括部门部长级会议。各区域委员会的会议可与相关组织的会议衔接举行。

173. 与理事会各委员会一样，应鼓励这些委员会尽量利用现代通讯方法，包括电子文件分发。此外，应考虑电视会议，当专家小组仅由少数成员构成时尤其如此。

174. 按照 1997 年 11 月粮农组织大会第二十九届会议通过的第 13/97 号决议，“各区域委员会……应考虑到有关区域及其成员的经济能力，寻求预算外资源，补充粮农组织正常计划提供的资源。”此点看来目前仍然有效，应鼓励进一步努力，为这些委员会的工作寻求或提供自愿捐款。

175. 应鼓励根据章程第 VI 条设立并有潜力变为财政独立的机构本身重新组建为章程第 XIV 条规定的机构。

176. 至于粮农组织区域会议，秘书处正在执行对其组织和进行已经改进的程序，以便使它们更加有效，并与本区域的成员更加相关，包括通过：

- 减少讨论议题的数量，以便能够深入讨论当代最相关的主题；
- 将秘书处对议题的介绍时间减至十分钟以下，以使用更多的时间进行讨论；
- 在提交文件方面采取各自区域正式语言平衡的政策；
- 凡可能时通过与区域经济一体化组织的主要会议衔接举行区域会议，加强区域会议与区域经济一体化组织之间的协同作用；
- 经领导机构同意后，在粮农组织大会的讨论中审议一份关于区域会议结果的简要报告。

公约和协定（根据章程第 XIV 条设立的机构）

177. 这些机构是由大会或理事会根据技术会议的建议和提交有关成员国接受的公约或协定设立的。职责范围、议事规则和修正案由各缔约方根据公约或协定的规定予以批准。

178. 根据其供资情况，这些机构分为三类：

- 完全由本组织供资的机构
- 除了由本组织供资以外，可开展由该机构成员供资的合作项目的机构；

- 除本组织供资以外，有独立预算的机构。

179. 秘书处将建议对这些机构采用以下一般准则：

- 应酌情继续作出努力，将这些机构变成财政独立的机构。若这些机构含有混合构成（低收入国家与比较富裕国家），可根据每一成员的支付能力确定会费，但应视这些机构的宗旨和性质而定；
- 在各种情况下均应作出努力，确保粮农组织与这些机构之间的密切关系，即使它们在财政上是独立的；
- 这些机构应定期对管理方面进行自我评价；
- 应确定向理事会或理事会各委员会报告工作的明确机制。

VI. 管理改革过程

180. 拟议的改革意味着需要良好规划和协调的调整过程，旨在确保按逻辑顺序进行改革，并尽量减少对本组织实质性工作的干扰。同样至关重要的是，改革过程尊重职员的权利和希望，并在职员代表机构充分参与的情况下进行。

181. 改革过程最为复杂的方面是组织结构改革。这将涉及大量的职员在组织单位之间流动，并建立新的工作关系。一些职员还将面临从他们目前的工作地点调往其它地点的挑战。另一些将需要通过培训获得新的技能，以便能够在与他们目前从事的工作不同但他们具有所需才能的任务上有效地工作。最后，如果改革过程要求，需要向那些因对技能的需求变动而受到影响的职员提供公平的离职条件。

182. 与新的结构密切相关的是需要在本组织手册的修订版本中根据本组织新的需要调整管理过程。还将需要在改进与软件有关的管理和交流方面投资并设立新的办公室。

183. 为了管理改革过程，总干事将建立一个改革管理小组，由副总干事直接领导，负责改革过程的详细规划，并监督其实施。

184. 在过去十年中，本组织通过空缺职位管理、自然减员、职员调配和重新安置而成功地管理了组织机构改革和预算削减。

185. 现在进行的组织结构改革将借鉴这一经验，并遵循分阶段的改革管理战略，需要在以下阶段采取具体干预措施：

- 介绍改革的理由和目的，并向管理机构提交一个新的计划及组织结构；
- 进行一次全面的能力/技能调查，以便审查现有人力资源；
- 将合格的职员与组织实体相匹配；
- 职员的能力开发/学习/再培训；
- 职员重新安置；
- 新的职员招聘；
- 按照人事条例离职。

过去在职员重新安置和调配方面的经验

186. 以前的经验表明需要一个带有结构性重新安置和调配过程的改革管理系统。这些过程通过建立专业人员和一般服务人员重新安置工作组而正规化。该工作组既

包括行政、也包括职员协会的代表，由人力资源管理司主持。大会批准了特别过渡资源，为调配、重新安置和商定的离职费用提供资金，1998-99 年的金额为 1 200 万美元，2000-01 年的金额为 900 万美元。2004-05 年为同一目的专门拨款 4 100 万美元。

187. 重新安置和调配过程的具体目的是为职位已经取消的职员找到另外的工作；监测重新安置；确保过程的实施完全透明；就职员的就业条件受到机构改革或预算削减影响的情况向管理层提出咨询意见；就这些情况向管理层提出建议；决定那些不能重新安置而应向他们提供一揽子离职安排的职员。

188. 由于最近几个两年度的预算削减，有 540 多名专业和一般服务人员在本组织内重新安置或在职员代表机构的参与下按商定的条件离职。

财务影响

189. 与过去一样，拟议的组织改革因机构改革和减少管理层过程的影响将需要一系列一次性的过渡性费用。涉及职员的过渡性费用包括以下方面：

- **培训需要：**将现有职员与改革后的本组织所需要的能力相匹配将需要一项强化的培训计划，以便职员能够更新或获得新的技能；
- **重新安置费用：**职位取消和从总部和区域办事处向分区域及其它下放办事处转移以及反向转移可能需要将职员重新安置在与他们现有工作不同的地点，因此需要重新安置费用；
- **确定临时分配：**将需要确定资金，支付正常计划未包括的、职员可能被临时重新安置的特别工作的费用；
- **商定的一揽子离职安排：**对职位已经取消但其能力情况不能使他们重新安置或晋升的职员可采用一揽子自愿离职安排；
- **实施中出现的费用：**在职位取消以后，重新安置职员可能需要一些时间，在他们重新分配到新的职位或离职以前，本组织将需要支付他们的相关薪金费用。

拟议的方法

190. 在成员批准总干事的改革建议以后，本组织将对需要重新安置的职员进行一次审查和能力调查，以确保他们的适当调配。

191. 监督因机构改革活动，即重新安置、调动或按商定条件离职所引起的所有职员配备方面的行动将委托给由人力资源管理司领导和有职员代表参加的一个重新安置和调配工作组。

192. 重新安置和调配工作组将清点所有被取消、转移或改变的职位，审查需要调配或受到机构改革影响的职员，并将空缺职位与不再在其职位任职的职员匹配。在发现一名职员的能力、资格和经验与一个空缺职位的要求吻合时，工作组将建议把该名职员重新安置在该职位上。

193. 若没有职位符合需要调配的职员的具体情况，则按照过去的经验，根据人事条例第 301.9.11 款的规定建议采用商定的一揽子离职安排。

临时费用的供资

194. 正如上文第 189 段中指出的那样，粮农组织以前的组织机构改革需要为一次性和过渡性的费用提供特别资金。其它一些组织的改革过程也通过专门用于这一目的的预算外资源而得到促进。根据领导机构关于总干事改革建议的决定，将对过渡性费用作出估计，总干事将寻求希望支持和促进粮农组织改革过程，从而使其能够面对未来挑战的成员提供自愿捐款，以支付这些费用。

附件 I. 供大会通过的决议草案

(2006-07 年预算拨款)

大会,

审议了干事的工作计划和预算:

批准 2006—07 年财政周期总额为 840,725,000 美元的净拨款, 并批准总干事建议的以下 2006-07 年工作计划:

a) 表决通过了下列用途的拨款:

	美 元
第 1 章: 全组织管理	22,543,000
第 2 章: 可持续粮食和农业系统	223,229,000
第 3 章: 知识交流、政策及宣传	200,016,000
第 4 章: 权力下放、联合国合作及计划交付	230,367,000
第 5 章: 管理及监督服务	134,691,000
第 6 章: 应急费用	600,000
第 8 章: 资本支出	8,835,000
第 9 章: 保安支出	20,444,000
拨款总额 (净额)	840,725,000
第 10 章: 向税收平衡基金的转拨	86,043,000
拨款总额 (毛额)	926,768,000

b) 上述(a)段表决通过的拨款(毛额), 另加摊提离职后医疗保险费用所需资金 14,100,000 美元, 应由成员国分摊的会费提供, 成员国最终会费分摊总额为 940,868,000 美元。

c) 在确定每个成员国应当缴付的实际款额的会费后, 每个成员国分摊的会费应减去税收平衡基金中其贷方的任何数额; 如果某一成员国对其在粮农组织工作的职员从粮农组织得到的工资、酬金和赔偿金征税, 则应先从其贷方减去粮农组织须补偿给这些工作人员的这笔税收的估算金额。为此保留了 5,900,000 美元的估算款额。

- d) 成员国应按照国家第三十三届会议通过的会费分摊比额表缴纳其 2006 年和 2007 年的会费。在减去税收平衡基金中成员国贷方余额后，应缴会费净额总共为 860,725,000 美元。
- e) 会费应分为美元和欧元，应包括 398,274,000 美元和 388,615,000 欧元，这相当于预算拨款分为 46% 的美元和 54% 的欧元，以及离职后医疗保险费用分为 40% 的美元和 60% 的欧元。
- f) 上述拨款按照 1 欧元 = 1.19 美元的汇率计算。

附件 II. 组织机构图-总部

附件 III. 组织机构图-下放办事处

附件 IV. 计划陈述

195. 以下简要陈述部分注重新章节标题之下计划一级的主要活动。表中的预算拨款综合反映了总部和下放机构实际增长水平的资源，并考虑到第 III 部分所解释的给予更多和较少重视的实质性领域。按照迄今为止的做法，区域和分区域办事处的拨款根据各办事处的人员状况分配给各项计划。同样，驻国家办事处及联络处的资源也根据其预期对实质性工作作出的贡献分配。

第 1 章：全组织管理

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006-07 年实际增长 工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐款	
1A 领导机构	9,917	0	0	9,917
1B 总的指导	11,922	0	0	11,922
合 计	20,838	21,838	0	0
各供资来源所占 百分比	100	100%	0%	0%

196. 因此，第 1 章将包括主要领导机构和各区域会议（计划 1A）和总的指导（1B）的费用，总的指导即总干事办公室和法律办公室就法律问题向管理部门提供咨询的那部分活动。

第 2 章：可持续粮食及农业系统

(所有数额均以千美元为单位)

计划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006-07 年 实际增长工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐助	
2A 作物生产系统管理	29,981	21,163	51,722	102,866
2B 畜牧生产系统管理	19,357	15,052	46,725	81,134
2C 动植物病虫害	16,834	0	174,756	191,590
2D 营养及消费者保护	23,634	9,142	6,666	39,442
2E 林业信息、统计、经济及政策	13,616	3,664	13,743	31,023
2F 林业管理、保护及恢复	17,032	7,533	17,918	42,483
2G 森林产品及工业	4,450	0	0	4,450
2H 渔业和水产养殖信息、统计、 经济及政策	17,590	13,384	12,843	43,817
2I 渔业和水产养殖管理及保护	20,784	2,041	15,372	38,197
2J 渔业和水产养殖产品及工业	10,023	1,017	3,114	14,154
2K 自然资源可持续管理	22,812	20,655	58,281	101,748
2L 技术、研究及推广	9,978	0	0	9,978
2M 农村基础设施及农产品工业	17,858	910	22,257	41,025
合计	224,152	94,561	423,397	742,110
各供资来源所占百分比	30%	13%	57%	100%

197. 本章将包括涉及粮农组织主要授权领域的以下四个部的工作：农业、生物保安、营养及消费者保护；林业；渔业及水产养殖；以及自然资源、技术及可持续发展。这些部将负责标记为 2A 至 2M 的十三项构成计划，这些计划最终都将对可持续粮食和农业系统作出贡献。

计划2A - 作物生产系统管理

198. 本计划将以整体方式处理重要作物（谷物、油籽、果蔬和块根块茎等）的生产系统。因此它将包括以下等重点领域：植物遗传资源、种子系统、植物养分综合系统、生产系统的保护问题和农场储存。它将研究农场一级的社会经济因素，包括作物生产对脱贫的贡献和小农作物生产者的需要，纳入微观分析政策工作。它将包括粮农组织/国际原子能机构联合司的有关工作。

199. 本计划还将支持《粮食和农业植物遗传资源国际条约》的秘书处及其管理机构所通过的工作计划。为了方便管理，农委的经费将列入本项计划，但该委员会拥有涉及若干项计划的更广泛的授权。

200. 综合和可持续生产系统的试验将主要在各国的具体外延计划中进行，同时利用各区域和各分区域内部的知识交流网络。与农用动力和农业机械化或农业工程有关的支持，将主要在各国内直接开展的知识交流和外延计划中提供。

计划2B - 畜牧生产系统管理

201. 本计划将全面处理畜牧生产系统。因此，它将包括以下等重点领域：动物遗传资源和改良品种、动物饲料和保护问题、农场设施及产品保存。本计划将处理农场一级的社会经济因素、小农畜牧生产者的需要以及畜牧对脱贫的贡献，其结果纳入微观分析政策工作。

202. 关于 *世界动物遗传资源* 的第一份报告最终完成之后，将优先重视将于 2007 年举行的动物遗传资源第一届国际技术大会将商定的改进家畜遗传资源的管理和保护的行动。本计划将含有收集专门信息的一个重要成分。

计划2C - 动植物病虫害

203. 正如其标题所示，本计划将允许更加突出粮农组织一个不断扩大的干预领域和得到充分承认的比较优势，即促进为防治动植物病虫害、尤其是那些跨界性质的病虫害开展国际合作，寻找有效的解决办法。

204. 在作物和畜牧生产系统反复受到此类病虫害的重大威胁以及最终给人体健康带来危险的背景下，必须尽量加强粮农组织作出迅速有效反应的能力。因此，本计划将重新组合与植物有害生物，尤其是沙漠蝗和跨界动物疾病有关的工作，包括与动物流行性疾病如禽流感 and 最终根除牛瘟有关的工作。它尤其将在粮农组织/世界动物卫生组织⁵全球逐步防治跨界动物疾病框架范围内和通过跨界动物疾病紧急行动中心⁶开展活动。

205. 本计划还将特别重视《国际植物保护公约》，特别处理植检措施的协调一致、信息交流和技术援助等方面。其它重要组成部分有：促进病虫害综合防治；与联合国环境规划署密切合作对农药包括法规文书如《鹿特丹公约》进行管理；以及粮农组织/国际原子能机构联合司与食品质量和动植物病虫害有关的工作。

计划2D - 营养及消费者保护

206. 本计划将在新的农业、生物保安、营养及消费者保护部中与其它三项计划并列处理。因此，该部将能够更加直接地了解作物和畜牧系统与营养的联系。在“从

⁵ OIE

⁶ ECTAD

农场到餐桌”的食物链方法中，它将处理食品的所有质量和安全问题。这将包括受到高度优先重视的营养和消费者保护工作，如食典标准和与食典有关的活动以及生物保安的食品安全问题。

207. 不妨指出，与食典有关的工作包括：提供有关食品添加剂、污染物和兽药残留物安全性评估的科学咨询（尤其是通过粮农组织/世卫组织食品添加剂联合专家委员会⁷会议提供）；农药残留联席会议⁸；对食品中的微生物危害和利用现代生物技术获得的食品的安全性评估；就食品法典委员会向粮农组织和世卫组织⁹提出的相关问题提供咨询；以及与各国的食品安全/控制系统有关的能力建设。本计划还将受益于粮农组织/国际原子能机构联合司与食品质量和安全有关的投入，例如通过对研究的支持、制定标准、培训和能力建设。

208. 虽然预期将继续开展人体营养需要量、食品及营养评估；与营养有关的政策和计划制定；促进学校和广大公众的健康膳食和营养教育等方面的工作，但将有可能从合并这些活动中腾出部分资源，用于加强食典等受到更加优先重视的领域。

计划2E - 林业信息、统计、经济及政策

209. 关于森林政策工作，一项主要重点将是粮农组织在国际森林论坛上的带头作用，主要通过森林合作伙伴关系和得到加强的林业委员会发挥这一作用。在国家一级，本计划将支持国家能力建设和战略规划，包括得到国家森林计划基金支持的有效森林计划。各区域林业委员会将得到进一步支持，从而能够保持在区域林业过程中的中心地位。将研究尤其是热带地区可持续森林管理的经济学问题及碳封存的经济、财政和社会含义。

210. 本计划的信息部分将包括：分析和传播有关森林和森林以外的树木的信息，包括统计资料、全球和区域森林部门前景研究，以及有效利用因特网作为一种传播手段。传播高质量林业信息的其它工具将包括《世界森林状况》和《联合国育林杂志》。

计划2F - 林业管理、保护和恢复

211. 鉴于可持续森林管理依靠可靠的数据，本计划将更新全球森林资源评估，加强各国的国家森林评估能力。它将包括对人工林和树木资源管理的决策支持工具、向小农提供的与人工林和混农林业系统有关的援助、地方社会参与有关森林问题的

⁷ JECFA

⁸ JMPR

⁹ WHO

活动以及林业对脱贫的贡献。另一项主要优先重点是提供一个讨论论坛，帮助国家和区域防火灭火网络及森林病虫害防治网络，以支持国家战略和制定森林防火灭火计划，包括预防和控制，并促进国家间合作。将向发展中国家提供有关清洁发展机制中新的环境市场的潜在利益的信息。

计划2G - 森林产品及工业

212. 本计划将处理木材和非木材产品以及木质燃料的生产、消费和贸易等主要方面及其经济学。它将努力加强森林产品对减轻贫困的贡献，同时确保环境可持续性。这将包括：定期评估其潜力；改进生产方法及采伐规程。其它活动将包括纸张及木材产品咨询委员会及对全球纤维供应和需求形势的分析。

计划2H - 渔业和水产养殖信息、统计、经济及政策

213. 本计划中关于渔业政策的工作将以《负责任渔业行为守则》的相关方面为准绳。主要优先重点将是进一步可持续发展水产养殖，确保本部整体计划中水产养殖与渔业活动实现更好的平衡，制定区域和国家行动计划，以及在讨论主要政策问题方面加强对区域渔业机构的支持。最后一项活动将包括：能力过剩的社会经济、机构和政策方面、沿海水域和内陆水域资源的获取和渔场的准入、深海渔业、补贴在小型手工渔业中的作用及其对捕鱼能力和一般渔业管理的影响，以及渔业和水产养殖对减轻贫困的贡献。

214. 在信息方面，将充分突出新近通过的《改进捕捞渔业状况和趋势信息的战略》，并将继续出版《世界渔业和水产养殖状况》。

计划2I - 渔业和水产养殖管理及保护

215. 本计划将重视监测国家、区域和全球主要海洋渔业并制定指标。它将包括对渔业委员会（渔委）批准的国际行动计划实施工作的支持。一项主要关注将通过实施更好的管理方法，包括监测、管制和监视，消除非法、不报告和不管制捕鱼。将在区域回顾和研讨会的基础上对未来的水产养殖发展进行一项重大的全球前景分析。本计划还将优先重视减轻捕鱼对环境的影响，并评估其对小规模手工捕鱼社区的影响。将进一步促进关于船舶监测系统的国际合作。

计划2J - 渔业和水产养殖产品及工业

216. 本计划将包括以符合国家粮食安全目标的方式利用和销售鱼品。它将支持增加小型渔业对地方市场鱼和渔产品供应的贡献，为该部门进入市场寻找机遇。还将

优先重视与世贸组织¹⁰的各项协定及其在鱼品工业中的应用、安全和质量管理有关的能力建设，并充分重视水产养殖。

计划2K - 自然资源可持续管理

217. 该计划将由自然资源、技术及可持续发展部处理，使其能够处理迄今在本组织内以某种不连贯的方式处理的一系列重要领域：土地和水资源管理，包括土地占有方面；对实施含有环境内容的国际协定的支持，尤其包括影响及对气候变化必要的适应；环境信息利用及决策支持工具。

218. 该项工作的土地和水利部分将包括一些重要的方面，例如：提高用水效率和水土保持方面的援助；土地和水利综合政策、规划及管理；土地和水质量改进以及重大国际举措的后续行动；获取土地方面的政策咨询和实际方法以及国家土地占有安全。关于水资源管理方面的活动，包括跨界水资源，其中粮农组织可以促进跨国合作和协定。

219. 将处理自然资源可持续管理的其它方面，如：地理空间分析、工具和信息系统，以及促进生物能源。该计划内将包含粮食和农业遗传资源委员会秘书处。关于气候变化的工作将与世界气象组织结为伙伴关系一起进行。

220. 合并与知识管理和土地及水计划数据库有关的某些活动将为其它领域留出一些资源。还将进一步侧重于与环境地理信息基础设施、服务、规划及管理有关的活动，从而与农业及气候变化更加紧密相连。将取消本组织对国际排灌技术和研究计划的贡献。

计划2L - 技术、研究及推广

221. 该计划将支持技术转让和改进国家农业一级的研究系统。对国家研究系统的援助，包括生物技术方面的能力建设，将处理现有知识的问题并为国家发展政策及重点服务。将为改革国家推广系统制定政策、体制安排和方法。在此将包括粮农组织与国际农业研究磋商小组的既定合作。

计划2M - 农业基础设施及农产品加工业

222. 该计划将首先旨在在属于粮农组织职责的领域内援助各国改进农村基础设施，即农业生产一级的上游（如提供投入物的适当系统）和下游（如农村道路和市场基础设施、屠宰场以及冷藏设施等）。它还将努力提高农产品加工企业的效率和竞争力，尤其是向商业农业过渡。支持农民和农产品加工企业的能力建设及加强加

¹⁰ WTO

强市场联系将仍然是最高重点。将为农业食品系统各方面提高利润提供有关战略和管理方法的指导，并将确保支持服务的充分提供。关于农产品加工业方面的工作，将适当注意与联合国工业发展组织的密切合作。

第 3 章：知识交流、政策及宣传

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006-07 年 实际增长工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐助	
3A 筹集资源及投资	53,235	0	15,548	68,783
粮食和农业政策	35,407	15,670	14,109	65,186
3C 贸易及销售	14,649	1,893	6,213	22,755
3D 农业信息及统计	11,066	173	6,021	17,260
3E 战胜饥饿和贫困的联盟及宣传举措	22,460	6,037	8,016	36,513
3F 农村社会中的性别及平等	8,992	4,824	2,572	16,388
3G 农村生计	5,937	8,898	0	14,835
3H 知识交流及能力建设	24,880	0	1,064	25,944
3I 信息技术系统	31,223	0	0	31,223
3J 交流及公共信息	18,684	0	810	19,494
合 计	226,534	37,495	54,353	318,382
各供资来源所占百分比	71%	12%	17%	100%

223. 该章将包含经济及社会发展部和知识交流、沟通及能力建设和联盟及农村生计等部的大部分工作。它们全部提供与粮农组织成员的重要交流介面。虽然资源拨款方面的规模不同，但十个组成计划与本组织的重要只能和和目标有关，如收集和传播信息、政策咨询服务、资源筹措、能力建设和宣传。

计划3A - 筹措资源及投资

224. 该计划将组合粮农组织投资中心司与国际及其它金融机构合作开展的资源筹措活动与其它投资生成工作。这两个领域具有共同的广泛目的，即不仅为粮农组织本身执行，而且为满足成员在粮农组织职责领域的需要而筹措资源。这两个领域均需要适应外部援助在国家一级迅速变化的背景。

225. 在第一个领域，该计划将考虑到新的趋势，如：某些重要捐助方的决策权力下放；国际社会对实现千年发展目标¹¹和减贫战略文件¹²的重视；新的供资方式；

¹¹ 千年发展目标 (MDG)

¹² 减贫战略文件 (PRSP)

因蒙特雷会议和格伦伊格尔斯八国集体首脑会议等重要会议以及欧盟提供的机遇。

226. 除了国际和区域金融机构以外，将努力与经济合作与发展组织（经合组织）及其发展援助委员会、欧洲联盟和双边融资安排（千年挑战帐户等）加强合作。

227. 在第二个领域，粮农组织投资中心将继续利用与大约 20 个重要融资和相关机构建立的强有力关系，同时牢记需要加强政府制定农业和农村发展项目及计划的能力。由于预计世界银行的需求，尤其是为非洲的需求大量增加，预算拨款的很大一部分将用于粮农组织与这一个关键伙伴之间的费用分担协定。

计划3B - 粮食和农业政策

228. 该计划将集中力量，从而有助于确保粮农组织主要通过其下放小组提供的一系列既定的政策咨询服务与总部通过各种活动开展的一般政策分析工作和传播这些政策工作结果之间的更直接互动。应忆及，向成员提供的政策咨询服务包括一个法律咨询成分。该计划尤其将努力在各国的卓越中心之间建立网络，促进在有关农业（从历史和地理的角度）、有关农业部门（包括农产品加工业）与第二和第三产业部门之间的界面及其在促进经济增长的最高一级政策工作方面的经验交流。

229. 鉴于区域一体化协定和条约日益重要，政策援助将进一步扩大到区域经济一体化组织，确保粮农组织职责领域的发展政策、战略和重点趋同与协调。这方面的能力建设特别重要。

230. 因此，除了对成员的直接服务以外，该计划将包括旨在加强了解农业、农村发展和环境政策对贫困和粮食安全及其它政策研究，包括列入全球前景研究的政策研究的影响。由于它通过关于各国的粮食安全和易受害性的更可靠信息为政策的目标确定服务，粮食不安全和易受害信息及绘图系统将是该计划中一个重要工具。

231. 鉴于它们密切依赖上述连续性政策工作，编写粮食和农业状况、为世界粮食安全委员会服务以及监测世界粮食首脑会议承诺的落实情况也将纳入该计划。

232. 组合与政策相关的工作的各方面将导致更大的合力，因此将能够提供资源，为扩大下放机构的地理范围作出贡献。

计划3C - 贸易及销售

233. 该计划将包括商品政策和发展战略，包含国内和出口市场的多样化和增值，以及与国家和家庭粮食安全的联系。关于国际农业贸易政策，该计划将包括分析、对各国的技术援助以及支持有效参加国际贸易谈判和实施多边贸易协定的能力建设。关于商品展望和市场评估的工作将补充该计划。与世界贸易组织（世贸组织）

和联合国贸易与发展会议（贸发会议）的密切合作将是突出的方面。

计划3D - 农业信息和统计

234. 该计划将包括粮农组织关于统计方面的工作，包含对国家系统的援助，预计下两年将从更新的粮农组织统计数据库和国别统计资料（粮农组织统计数据库的国家版本）获取重大利益。

计划3E - 战胜饥饿和贫困的联盟及宣传举措

235. 正如其标题指出的那样，该计划将为本组织的主要宣传活动提供一个更加有机的场所，从而有助于加强它们之间的合力，这些计划包括：战胜饥饿国际联盟和按照世界粮食首脑会议：*五年之后*的决定支持国家联盟、庆祝世界粮食日和电视粮食集资运动，以及利用粮农组织大使。

236. 该计划还将促进与各种不同伙伴，尤其是民间社会伙伴、议会、艺术家、体育明星和著名知识分子的有效互动共同框架。它将支持在更多地筹措粮农组织支配的有限资源方面实施有利于成员的伙伴关系计划。

237. 因此，战胜饥饿国际联盟将进一步加强与千年发展目标落实过程和要求注意政策改革和减少饥饿计划举措的其它国际努力的联系。关于*实施在国家粮食安全范围内实现充足食物权的自愿准则*方面的工作将纳入该计划，目的是培训和能力建设以及信息和交流材料的准备及传播。

计划3F - 农村社会中的性别及平等

238. 该计划将支持将全组织的重点放在发展的性别方面，并处理艾滋病毒/艾滋病这一传染性疾病对粮食和农业的影响。关于儿童营养不良和学校园地以及满足土著农村人民需要的工作要求分别与联合国儿童基金会和世界粮食计划署结为有效的伙伴关系，而注意更广泛的性别问题将需要与联合国人口活动基金会密切合作。

计划3G - 农村生计

239. 该计划将首先对旨在加强基层人口负责其本身生活及有效参与影响其未来的决策过程的能力方面的国家活动提供支持。它将特别关注一些关键群体的潜力，如农民组织、社区协会、妇女团体、土著人民运动和农村工作者联盟。该计划将补充处理可持续生计的几个重要方面，如：促进发展的交流和农村人口的教育、增加农村就业机会和人民参与、反应更快的服务系统以及减少农村人民对自然、经济和政治冲击的脆弱性。将生计问题的各个方面集中起来应导致加强一致性。联合国农村发展和粮食安全网络将支持国家一级在农村发展和生计政策及方法的设计和传播方面的工作。

240. 关于农村教育和就业的工作将涉及与联合国教科文组织和国际劳工组织密切互动。

计划3H - 知识交流及能力建设

241. 能力建设本来就属于粮农组织援助成员和信息传播的职责范围。这要求更好地计划、规划和监测各种安排,并有效地协调和促进相关部门的专门能力建设活动。该计划将确定培训机遇,促进和催化使用进修金,注意挑选符合要求的受训人员,动员支持填补空白。该计划将是支持机构建设的核心。

242. 作为促进信息处理方面知识交流和能力建设的一个重要工具,世界农业信息中心及相关工具方面的工作将在该计划中特别突出,包括在国家一级推广世界农业信息中心共同模式成分。该计划还将包括粮农组织的各种图书管服务和全球信息及预警系统。

243. 该计划以及下述计划 3I 的一个重要任务将是带头逐步落实互动系统,支持“询问粮农组织”服务,为所有可能感兴趣的个人或机构提供更直接和及时获取本组织和成员国所积累的信息财富的机会,尤其是传播最佳做法。这还将纳入本组织的外延计划。

计划3I - 信息技术系统

244. 该计划将处理知识产生和交流的信息技术方面,包括信息系统概念、标准、规划、发展和在全组织的应用以及支持电脑和电信基础设施。然而,它将不包括与纳入第 5 章的财务和行政活动有关的信息技术实施支持。虽然信息技术系统的大部分费用迄今分布在利用这些系统的各种计划内,且不能马上确定,但它们今后将在该计划内全面显示出来。根据要求,将确保与国际电信联盟的合作。

计划3J - 交流及公共信息

245. 该计划主要包括与外部交流以及本组织出版活动管理有关的活动。它将努力确保向粮农组织成员国的连续交流流量以及与广泛受众的积极交流,包括与媒体的密切互动和利用实地访问确保更好地了解粮农组织的工作。它还将支持制作多语言信息产品和服务。还将研究通过捐赠以及在粮农组织网站刊登广告而增加收入的可能性。

第 4 章：权力下放、联合国合作及计划交付

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006 - 07 年 实际增长工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐助	
4A 联合国合作、整合及监测	18,510	0	0	18,510
4B 对下放服务的协调	19,085	0	0	19,085
4C 粮食安全、减贫及其它发展 合作计划	82,644	0	59,239	141,883
4D 紧急情况及危机后管理	18,261	0	0	18,261
4E 技术合作计划	107,184	0	0	107,184
合 计	245,685	0	59,239	304,924
各供资来源所占百分比	81%	0%	19%	100%

246. 该章将包括协调及权力下放司的工作（不包括处理大会和理事会事务的司，其资源的纳入第 1 章和第 5 章更符合逻辑）以及外延计划的工作。五项构成计划将处理粮农组织“实地工作”的关键方面，以及本组织内部和与广泛的联合国系统有关的重要协调需要。

247. 最重大的挑战将是使本组织在同一国家的活动更加连贯一致，执行更加综合的计划，与政府的重点完全一致。这将通过政府、联合国系统和捐助方参与的战略规划过程来实现，该过程将确定在哪些方面粮农组织根据其职责和比较优势能够最好地对实现减贫战略文件中表明的政府的发展目标和实现千年发展目标作出贡献。这一新的方法还将用于与区域和分区域组织的计划制定工作。它将需要得到改进的国家和分区域情报的支持。在实质上，粮农组织与成员的技术合作将有助于国家（和区域）引导的强大的发展计划的出现，而不一定扩大其本身的活动规模。

计划4A - 联合国合作、整合及监测

248. 正如其标题明确表明的那样，该计划将指导粮农组织与联合国系统伙伴的合作，包括通过在纽约和日内瓦的驻联合国联络处。它将作为在政策层面与和联合国秘书处、联合国大会和经社理事会、联合检查组和国际公务员制定委员会行政首长委员会以及除世界银行和国际货币基金组织以外的该系统内所有组织的关系的联络点。它将协助制定和实施本组织促进合作、伙伴关系和与这些组织建立联合司的政策，并确保全面监测粮农组织对千年发展目标和联合国改革进程的贡献。由于这涉及类似的工作，也将包括与其它政府间组织的合作。

计划4B - 对下放服务的协调

249. 该计划将通过确保总部和各层下放机构在向成员提供服务方面真正以互补的方式工作从而支持粮农组织的权力下放政策。随着成员国地理范围的不断扩大和向区域、分区域以及国家一级更多地转移责任，需要总部强有力的监督和支持能力，以便促进和支持下放办事处，并使它们能够在向各国提供服务方面发挥其全部潜力。该计划将包括：就下放办事处的事项向高级管理层和管理机构提供咨询建议和报告；对下放办事处网络的监督和管理支持；协调粮农组织实地工作人员的保安安排，包括联合国系统的广泛合作。它将向下放办事处定期提供尤其是关于其参与联合国改革和发展努力并对这种努力作出贡献的最新指导。

计划4C - 粮食安全、减贫及其它发展合作计划

250. 该计划将首先包括：国家情报、分析和编写概要；程序设计、文献记录及更新（包括中期重点框架）；在实地计划管理信息系统的基础上改进监测和报告工具；系统检查外延活动。它还将作为项目和计划建议的信息交换中心。

251. 该计划将支持制定并在提出要求时实施国家和区域粮食安全及减贫计划，这些计划是粮农组织在国家和分区域开展的许多活动的“伞形计划”。它将与实地办事处和负责筹措资源的单位密切合作，并将协调全组织相关专长的利用。它还将持有支持国家粮食安全计划的正常预算拨款，以逐步扩大粮食安全特别计划的规模。在城市和城郊农业方面，外延计划的具体方面将需要与联合国系统大多数有关伙伴，如与联合国人居署一起处理。

计划4D - 紧急情况及危机后管理

252. 该计划将需要在一个外延计划迅速增长的要素涉及紧急情况和恢复项目（2004 年占交付总额的 34%）的背景下执行。它将努力进一步改进粮农组织对紧急情况支持与对较长期发展支持之间的关系，由此将不仅为提供紧急救济，而且为增长以及对今后威胁的抗性奠定基础而设计和实施紧急干预措施。因此，整体战略将是拯救、恢复和加强以农业和渔业为基础的生计，减少易受害性，加强自力更生以及能够摆脱粮食援助。

计划4E - 技术合作计划

253. 技术合作计划将是该章内的第五个重要成分。应忆及，正在通过粮农组织的计划委员会领导的一个过程审查技术合作计划，在该委员会和理事会核准相关的建议后，这一过程将导致在下两年度和今后的两年度大大加强技术合作计划。

第 5 章：管理及监督服务

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006 - 07 年 实际增长工作计划	对工作计划的 直接支持	其它自愿捐助	
5A 监督	10,037	0	0	10,037
5B 计划及预算服务	11,867	0	783	12,650
5C 财务服务	20,708	0	0	20,708
5D 人力资源管理及职员福利	17,519	0	0	17,519
5E 采购	7,290	0	0	7,290
5F 办公楼管理	34,460	0	0	34,460
5G 会议和语言服务及礼宾	6,500	0	0	6,500
5H 共享服务	34,718	0	0	34,718
合 计	143,100	0	783	143,883
各供资来源所占百分比	99%	0%	1%	100%

计划5A - 监督

254. 本计划将以更加透明的方式显示与重要监督职能相关的支出，即：外聘审计员和监察长在所有地点开展的工作、为下放办事处的当地审计提供资金、中央供资评价活动，包括对自我评价的支持。

计划5B - 计划及预算服务

255. 该计划将包括计划、预算及评价办公室的工作，但与上一计划中包括的评价相关的工作除外。拨款包括对本组织总的规划、预算编制和监测活动的系统支持以及由中央管理的协助落实跨学科行动重点领域的催化资金（即在将跨学科行动重点领域的领导责任完全纳入所指出的新结构的主流工作以前）。

计划5C - 财务服务

256. 该计划将包括本组织财务资源管理、保持财务系统和向本组织内的各级以及领导机构准确和及时报告财务结果。它还将包括准备供外聘审员审计的本组织的财务报表和本组织的全球投资、现金及货币管理需要。

计划5D - 人力资源管理及职员福利

257. 该计划将包括人力、财政及物质资源部的人力资源管理司和医疗服务处。它将确保本组织拥有实现其目标的适当能力和人力资源。它还将对人力资源规划和开发给予新的动力，并促进一种不断学习的文化。落实以奥拉克尔应用程序为基础的

人力资源系统将支持该计划的有效执行。

计划5E - 采购

258. 该计划将包括对全组织采购活动的中央支持，由于与紧急情况相关的工作，这些采购活动有了大量增加。它还将在重要的单边供资计划和项目内协助在有关国家进行与采购相关的体制建设和培训。

计划5F - 办公楼管理

259. 该计划将包括办公楼管理的各个方面，其中包括公用设施和楼群保养维修，但不包括第 9 章中处理的保安。为了改善总部的基础设施，将继续依靠意大利政府以及政府和公司捐助方的支持。该计划还将包括与文件、中央记录和内部交流相关的必要服务。

计划5G - 会议和语言服务及礼宾

260. 该计划将确保语言服务的规划和口译、笔译及印刷服务的财务管理和监测。它还将包括总部的联络及礼宾工作，包括与常驻粮农组织代表和使团的联络，以及颁发旅行证件、签证和身份证。

计划5H - 共享服务

261. 该计划将含有拟议的共享服务中心，将最终有助于减少分割和重复，从而提高处理行政任务的效率。在目前的计划机构内，有一个集中的管理支持服务处的先例，其费用分散在一些计划中。共享服务中心将整合为现在的管理支持服务处之中，在规范、执行及下放活动协调办公室内有一个类似的小组，在每一个区域办事处有一个管理支持组，根据分担费用的原则和利用先进的软件解决方案调整总部所需职员。

第 6 章：应急费用

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006 - 07 年实际增长 工作计划	对工作计划 的直接支持	其它自愿捐助	
6A 应急费用	600	0	0	600
合 计	600	0	0	600
各供资来源所占百分比	100%	0%	0%	100%

262. 自 1980—81 年工作计划和预算以来应急费用的拨款无变化。

第 8 章：资本支出

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006 - 07 年实际增长 工作计划	对工作计 划的直 接支持	其它自愿捐助	
8A 资本支出	13,195	0	0	13,195
合 计	13,195	0	0	13,195
各供资来源所占百分比	100%	0%	0%	100%

263. 应忆及，大会第 10/2003 号决议建立了一个资本支出基金，以便将资本支出规划纳入粮农组织的预算编制和财务框架。工作计划和预算第 8 章用于确定和授权在工作计划所涉及的两年周期的资本支出。资本支出的建议与主要文件中提出的建议¹³相比无变化。

第 9 章：保安支出

(所有数额均以千美元为单位)

计 划	正常预算	信托基金		所有供资
	2006 - 07 年实际增长 工作计划	对工作计 划的直 接支持	其它自愿捐助	
9A 总部保安	7,563	0	0	7,563
9B 实地保安	12,435	0	0	12,435
合 计	19,998	0	0	19,998
各供资来源所占百分比	100%	0%	0%	100%

264. 本章涉及拟议的保安支出基金，为与粮农组织保安直接相关的职员和非职员费用全面提供经费。估计下两年度的保安预算大约为 2000 万美元。正如主要文件¹⁴中指出的那样，本章包括分别涉及总部和下放机构的两项计划。在修改的下放机构完全建立以后，可能要根据实际需要对外款进行修订。

¹³ C 2005/3 第 499-512 段

¹⁴ C 2005/3 第 514-519 段

