

2005年7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

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## 计划委员会

第九十四届会议

2005年9月19 - 23日, 罗马

评价关于传递粮农组织信息的全组织战略

### 目 录

	页次
缩略语	3
概要	5
一、 序言	9
二、 评价的目的和方法	10
三、 粮农组织内用于交流的机构性安排及预算	11
四、 信息和交流策划	14
共同信息	14
拟订交流计划	15
标志性出版物的作用	21
粮农组织网站的作用	27
通过媒体进行交流	29

为了节约起见，本文件印数有限。敬请各位代表及观察员携带文件与会，  
如无绝对必要，望勿索取。粮农组织大多数会议文件可从  
因特网 [www.fao.org](http://www.fao.org) 网站获取。

---

<i>印刷报刊</i>	29
<i>无线电</i>	32
<i>电视</i>	33
<i>不同媒体在发展中国家传播粮农组织信息的整体有效程度</i>	36
五、特殊的交流手段	
(粮农组织亲善大使、世界粮食日、电视粮食集资)	37
粮农组织亲善大使	37
世界粮食日	40
电视粮食集资	43
国家粮农组织委员会和协会及战胜饥饿联盟	48
六、交流中的组织功能和作用及它们的有效程度	51
高级管理层的作用	51
新闻司(GII)的作用	52
下放办事处的作用	53
一般事务及新闻部关于交流信息的组织结构	56
七、总体结论	58
粮农组织的可见性和形象	58
粮农组织交流活动的针对性	61
前进的道路	61

## 评价全组织战略：传递粮农组织的信息

2005 年 7 月

评价组衷心感谢所有粮农组织下放办事处和罗马的有关人员的支持：没有他们甘心情愿地花费时间，提供信息和坦诚的意见，本评价组是无法完成自己的任务的。特别要感谢新闻司司长克丽斯蒂娜·恩菲尔德和新闻司工作人员尼克·帕森斯，谢农·李·考恩，爱丽森·斯摩尔，以及世界粮食日特别活动/电视粮食集资协调组与与国家委员会联络组的工作人员，感谢图书馆及文献系统司司长安东·曼斯托尔及其工作人员在网站分析上给予的支持，感谢评价处桑德拉·朗伯里在文献方面的支持和希瑟·杨，纳丁·芒尼承和玛利亚·加东在行政方面的支持与分析。

评价组组长 P. 斯皮兹  
媒体专家 J. 比克内尔  
评价处 C. 塔那索那



## 缩略语

CCC	共同交流委员会
CCP	共同交流计划
CCPS	共同交流政策及战略
CSO	民间社会组织
DCP	部门交流计划
DCPC	部门交流及出版委员会
FAO	粮食及农业组织
FAOR	粮农组织驻国家代表
GI	一般事务及新闻部
GII	新闻司
GIL	图书馆及文献系统司
GMO	转基因生物
GWA	亲善大使
IAAH	战胜饥饿国际联盟
IFAD	国际农业发展基金
IFPRI	国际粮食政策研究所
ILO	国际劳工组织
LOJA	驻日本联络处
LOWA	驻北美联络处
MDG	千年发展目标
MTP	中期计划
NFA	国家粮农组织协会
NFC	国家粮农组织委员会
NGO	非政府机构
ODG	总干事办公室
OECD	经济合作与发展组织
PIR	计划执行报告
PRS	减少贫困战略
RAF	非洲区域办事处
RAP	亚洲及太平洋区域办事处
RCP	区域交流计划

---

REU	欧洲区域办事处
RIO	区域信息官员
RLC	拉丁美洲及加勒比区域办事处
RNE	近东区域办事处
SARD	可持续农业及农村发展
SOCO	农产品市场状况
SOFA	粮食和农业状况
SOFI	世界粮食不安全状况
SOFIA	世界渔业和水产养殖状况
SOF0	世界森林状况
SPFS	粮食安全特别计划
UNCTAD	联合国贸发会议
UNDP	联合国开发计划署
UNEP	联合国环境计划署
UNESCO	联合国教科文组织
UNFPA	联合国人口活动基金
UNHCR	联合国难民事务高级专员
UNICEF	联合国儿童基金
UNIDO	联合国工发组织
VG	自愿指导原则
WFD	世界粮食日
WFP	世界粮食计划署
WFS	世界粮食首脑会议
WFS: f y l	世界粮食首脑会议：五年之后
WHO	世界卫生组织
WTO	世贸组织

## 概 要

1. 评价粮农组织的信息交流，是评价处为本组织管理机构进行的经常计划评价的一部分。计划委员会委员们感到，粮农组织在传播信息方面存在颇为重要的问题，进行一次评价将会有助于管理机构在此领域对管理层提供指导。
2. 这次评价研究了粮农组织信息的形成，以及它如何通过印刷报刊、无线电及电视、粮农组织网站、标志性出版物（《粮食和农业状况》、《世界森林状况》、《世界粮食不安全状况》、《世界渔业和水产养殖状况》和《农业商品市场状况》）、世界粮食日、电视粮食集资、亲善大使和国家粮农组织委员会及协会等手段进行传播。没有包括针对技术专业受众的信息；评价也排除了粮农组织的出版物计划——只有在该计划涉及粮农组织主要信息的传播时例外。
3. 这次过程评价的依据是 1999 年的“共同交流政策及战略”（CCPS）；总干事在为其所写的前言中说，“过去，粮农组织的工作没有一项共同交流政策，而是依靠某种似乎是实用性的劳动和职权的分工…交流和信息活动往往缺乏重点和协调。也不存在定义关键共同信息，并就此通报与教育员工的机制。”因此，提议设立“创造交流文化”的机制。建立了一个新的共同交流委员会（CCC），以协调该政策的执行，并审查和监测部门的交流和出版计划。
4. 为了便利“共同交流政策及战略”的执行，于 2000 年引进了交流计划格式，要求各部门和区域办事处明确交流中的问题、信息、受众、机会、交流活动及预算。部门和区域计划要为整体的共同交流计划提供首要投入。活动的提前计划使得新闻司能够在决定和支持交流活动上提供更好的协助。较早地讨论预算，也有利于安排所要求的适当拨款和费用共摊。结果，新闻司提高了效率，加强了它与各部门及区域办事处的关系。
5. 编制信息要求一种交流文化，而这对本组织来说是个新事物。对于所有那些在区分信息与问题、活动和优先重点上感到困难的人员来说，这确实是一个学习的过程。所以，进展是不平衡的，共同交流计划也反映了这种混淆不清的情况，直到 2005 年的最近一个计划才接近它应有的面貌。尽管如此，在制定交流计划中相互补充的自上而下和自下而上的两种做法之间仍然存在断裂现象。理想的情况是：共同交流计划应该吸取部门和区域计划的长处，而后者应该反映共同信息，以及关于它们自己的具体优先重点的信息。然而，制定共同信息至今大体上仍是总部的事，而且更多地被看作是新闻司的活动，而不是由新闻司促进的共同决策。虽然“共同交流政策及战略”提到在交流信息上“通报与教育员工”，工作人员对这些信息仍然知之不多，而教育机制还有待建立。

6. 需要集思广益，以便将部门和区域各级详细编制的信息在全组织一级上予以提炼。交流专家的协助将有助于形成这些信息，并在此过程中，在交流专业领域训练关键人员 — 正如私人公司早就了解的那样，交流本身就是一个独立的专业。
7. 这次评价建议粮农组织开发真正共同性的滚动交流计划 — 这可能要以双年度，而不是以年度为基础来进行（见建议 1）。这类计划必须融合自上而下和自下而上的计划方式，区分交流领域与信息，并向职工和管理机构人员进行广泛宣传。
8. 在研究标杆性出版物的作用时，评价组集中于最近一期的《粮食和农业状况》、《世界粮食不安全状况》和《农业商品市场状况》。评价组得出结论：这些刊物已开始有力地宣传认真说理的、平衡的信息。虽然如此，可能除了《世界粮食不安全状况》以外，它们不是，也主要不应该是宣传性文件。评价组建议进一步探讨下列问题：粮农组织的标杆性出版物在什么程度上能够传播与粮农组织共同交流战略相联系的关键信息，如何通过使用适当的传单、概述和吹风会，更具体地针对报界的需要，从而为这些刊物取得更广泛的国际媒体报道，包括在农业、林业和渔业方面的通俗报刊中（见建议 2）
9. 粮农组织网站对传递粮农组织的信息是重要的。尽管它已是整个联合国系统中访问率最高的网站，评价组建议还要进行进一步的努力，来开发它在主页上以及通过在整个网站中谨慎地利用商业类型的广告，来传播有力信息的潜力（见建议 3）。
10. 通过媒体进行交流 — 这在粮农组织中已由新闻司(GII)予以高度开发，其手段是散发新闻稿，生产印刷品文章、无线电及音响产品，和组织报界采访，以及为标杆性出版物发布专稿及围绕重要会议举行新闻发布会。然而，还可以更多地关注对新闻界涵盖率进行系统跟踪，并监测从粮农组织网站下载无线电音频材料的情况。评价组建议：通过放松粮农组织对建立与电视广播人和赞助商的伙伴关系的做法，在电视方面取得突飞猛进的发展。这将需要不同的工作方向：它需要的人员较少，但集中于合同性安排，而不是由粮农组织进行自给自足的生产（见建议 4）。更广泛地说，就印刷报刊、无线电和电视而言，粮农组织应该从“标准”的资讯传播方式，转向适应不同受众和关键记者特点的针对性“交流”，要考虑他们潜在的需求、期望和喜欢的交流文体，并回应他们的反馈（见建议 5）。
11. 在发展中国家，粮农组织应该有选择地进行工作，把媒体工作与粮农组织的政策重点（例如将农业包括在减贫战略之中）结合起来。具有新闻价值的项目，包括那些涉及政策和示范的项目，应该包括一项交流预算（见建议 6）。
12. 亲善大使们在提高公众对世界饥饿现象的意识同时，起到了宣传粮农组织及其工作的作用。然而，有限的人力、财力，以及大多数亲善大使繁忙的工作日程，

限制了他们的参与程度。建议从最积极的亲善大使中选拔较少的人，以便集中力量，并为他们的义务和责任制订合同协议（见建议 7）。

13. 世界粮食日(WFD)为粮农组织传播信息提供了一个重要的机会。选定一个固定日子是一个英明的决定——这样就可以每年都将人们的注意力集中于粮食的重要性、亿万人民对粮食的匮乏，以及粮农组织本身。在回答问卷时，粮农组织驻国家代表们说明，他们派驻的国家都举行世界粮食日，而国家当局的参与程度也很高。然而，要成为一个真正世界性的日子，最好能够与其他联合国粮食机构及伙伴共同制订世界粮食日的主题。这类计划应该是滚动性的，并至少提前两年进行。这也意味着世界粮食日与战胜饥饿联盟之间的密切联系。与此同时，还应该加强世界粮食日主题与粮农组织的综合交流战略之间的联系（见建议 8）。

14. 电视粮食集资是作为 1996 年召开的世界粮食首脑会议的后继工作于 1997 年启动的，逐年来已由协调/管理全球、区域或国家活动，演变为通过网站、电子邮件、短信服务，或社区级的小型活动，管理广泛的多样化集资和提高意识活动。尽管粮农组织与战胜饥饿的斗争之间的联系无疑从电视粮食集资得到益处，但是，就其与粮农组织交流战略的关系以及机构条件而言，后者都是相对孤立的——这倾向于削弱它的有效性。由于它既要集资又要提高人们意识的双重授权，也由于它活动繁多，而产生的复杂性，在这次评价中逐渐显露出来。因此，作为这次评价后立即展开的后继工作，评价处正在进行更加深入的研究，以便提出详细的建议。

15. 虽然世界粮食日委员会有助于在国家一级动员人们做出努力，但在进行进一步研究之前，不应追求重组或建立国家粮农组织委员会。将国家和非国家伙伴聚集在一起的国家粮农组织协会具有较大的潜力，但也只在具有真正全国性的兴趣、拥有全国性的倡导者，并有可能取得免税地位的地方，才应进行组织（见建议 9）。

16. 作为机构而言，新闻司得到了肯定的评价。评价组认为，应该在新闻司与总干事办公室之间建立更为密切的联系。评价组感到，应对驻日本联络处以及粮农组织代表在交流活动中的潜在作用给予更大的注意。一般事务及新闻部的组织、机构变动应该是通盘考虑本组织交流活动之后得出的结果，而不应是零敲碎打地将一个单位与另一个单位合并的临时解决办法。这类全组织行动应具有参与性，应将总干事办公室作为推动力量卷入进来，并应涉及所有各部，共同研究粮农组织的交流战略。评价组建议：在关于本组织交流战略做出整体决策之后，对机构安排进行一次合理化调整。可以采取临时措施，来减少电视粮食集资在机构中的孤立状态。紧接本次评价之后进行的关于交流与集资之间关系的后继研究，在这方面将会有其针对性，但是，更重要的却是开发一项一体化的交流及宣传战略（见下）。此外，还建

议从电视录象生产方面减少非人员资金用来建立伙伴关系，并调整人员资金与非人员资金之间的平衡，以用于非人员方面（见建议 10）。

17. 评价组试图评估粮农组织的交流努力在能见度和形象方面产生的成果。虽然粮农组织网站是整个联合国系统中访问率最高的网站，但是，就它们与饥饿问题的联系而言，一些非政府机构/民间社会组织却在最重要的因特网搜索引擎上更受关注。粮农组织在千年发展目标方面的能见度仍然较低。当粮农组织驻国家代表们被问及与其他联合国机构相比较，如何评价粮农组织的交流工作时，粮农组织相对其他联合国专门机构相对而言，得到了较高的评分，但是比起联合国各基金及计划来，粮农组织得到的评分却较低，因为这些基金和计划，起码部分地出自集资的考虑，倾向于更多地为交流工作做出投入。为本次评价进行的报界快速调查，涵盖了 36 个国家主要报刊 2004 年的抽样，共找出提到粮农组织的 932 篇文章。有关危机形势的文章占发展中国家文章总数的三分之一，和发达国家文章总数的一半。审读这些文章（包括 12 种语言）的调查机构的记者们在他们的评论中强调了对粮农组织的总的印象：它是一个在粮食及农业问题上具有权威发言权的，可靠、可信而严肃的组织。

18. 这次评价证实：确实存在许多有利于粮农组织进行良好交流的因素。但需要进行一个重大变革：即在总干事大力推动下，从传统的资讯传播转变为现代的交流管理。必须通过一种集体参与程度高得多的过程来形成关键的信息，因为没有良好的内部交流（垂直的和平面的），就不可能有良好的外部交流。虽然粮农组织在世界粮食首脑会议上主要围绕世界饥饿问题进行的交流工作对粮农组织的形象产生了非常积极的影响，从那以来涌现了新的问题和题目，例如取得充足食物的权利——这具有振兴粮农组织的许多关键共同信息的潜力。在粮农组织内，必须不再将交流工作作为一项单独的活动对待。如果本组织想要推进它的发展议程，它就需要将交流工作融进它在部门、区域和国家各级传播政策信息的做法之中；它还需要在全球范围内推进一项政策宣传议程。后者要求发动一些具有充分共同主人翁感的全组织运动。

19. 本评价组的主要建议是：粮农组织应该建立一项真正共同的交流宣传战略，以便将本组织的资源集中起来，用于产生运动影响的关键地方，同时便利综合传播粮农组织更加详细的技术政策信息——这对履行它的授权具有中心作用。机构调整应支持这一连贯的政策。为了保证该战略发挥最大的效应，粮农组织应该在一切可能的地方结成伙伴关系，包括民间组织和私人部门，并考虑与关于粮食及农业的其他联合国组织一起，为该战略制订主要重点及其滚动性计划。不过，这不应以失去对粮农组织优先重点的强调为代价。

## 一、序言

20. 粮农组织大会 1999 年 11 月批准的“粮农组织 2000-2015 年战略框架”，包括了一项六点愿景声明，其中最后一点是：“**在今后 15 年中，粮农组织将是一个传播和宣传它自己及其成员们的目标的机构。**” 由此而确立的有效交流和宣传之间的联系是极为重要的，因为这标志着前者与单纯资讯的不同 — 就本次评价来说，这是一个重要的区别。“传递粮农组织的信息”是处理全组织问题的战略框架的六项战略之一。该战略框架指出（见第 135 和 136 段）：

*“必须认为交流是粮农组织实质性计划的有机组成部分。作为一个决策论坛和独一无二的知识及技术专长的多语种优秀中心，本组织的有效性和可信性在相当大的程度上取决于它的交流能力。粮农组织不能依靠一小批了解情况的人的影响，去说服其他人相信它不断增加的价值。它能否取得必要的支持以履行其授权职责，将取决于它为下述努力所做的交流的质量和有效性：保持其可信和一贯的公众形象，争取理解和支持，回应误解，并通报关键受众它对国际社会提供哪些服务。粮农组织需要传播有关其整体授权的一般信息，以及针对特殊受众或有关本组织优先重点的具体信息。有效地发布这些信息，包括进行对话，既在成员国和秘书处中，又与其他有关粮农组织的关键各方，真诚地交换资讯和意见。”*

21. 1996 年的世界粮食首脑会议标志着传播粮农组织信息的一个里程碑。会议在下述问题上吸引了各国政府、媒体和公众舆论相当大的注意：世界饥饿现象的普遍性，减少饥饿现象在道义和实际上的必要性，以及，通过着重粮食安全问题，并对农业及农村发展而不是农业问题本身拨给更多的资金，来减少饥饿现象的可能性。因此，粮农组织的主要信息并不仅仅是一个只涉及农业的联合国专门机构的信息，而集中于所有人的粮食安全 — 农业则是在农村发展这一比较广泛的背景下为战胜饥饿而斗争的盟友。

22. 这并不是新东西；粮农组织章程、免除饥饿运动，以及 1974 年的世界粮食大会，都体现了粮农组织授权的双重性。世界粮食首脑会议充分确认：粮农组织名副其实地是一个既处理粮食问题，又管辖农业的联合国组织。对世界粮食首脑会议的有力后继工作，使得关于粮食安全的信息没有减弱。其中有粮食安全特别计划、电视粮食集资、世界粮食日，以及粮农组织的亲善大使计划等等 — 它们都保持了粮食安全运动的持续，而这一运动本身还得到了“世界粮食首脑会议：五年以后”的进一步推动。

23. 世界粮食首脑会议本身就是一个主要的交流手段。于 1997 年和 1998 年继续的许多活动，强调需要迅速考虑一个更加明确的交流战略，以便避免分散精力，并

能形成合力。“1998-2003 年中期计划”在“资讯”标题下表明：“在各种问题激烈争夺公众注意并有待各国政府处理的时期，本组织将需要强化它的资讯信息，并仔细地使它们具有针对性，以支持业已确立的优先重点，其中对世界粮食首脑会议的后继工作将当仁不让地列于首位。”

## 二、 评价的目的和方法

24. 本次评价是为粮农组织管理机构进行的经常计划评价的一部分。计划委员会委员们在要求进行这次评价时感到：粮农组织在传播它的信息方面存在颇为重大的问题；进行一次评价，将有助于管理机构在这一领域对管理层提供指导。这次评价的设计，旨在核实粮农组织根据传播粮农组织信息全组织战略所进行的工作成效如何，并就本组织如何在现有资金范围内加强其全组织战略及其支持性机构安排，提出评价结论和执行方面的建议。该项战略在总干事批准并于 1999 年公布共同交流政策及战略中得到阐述 — 这为本次评价提供了必要的参照框架。

25. 为了确定这次评价的范围，决定评价将不包括针对技术专业受众的信息，也排除了粮农组织的出版物计划 — 只有在该计划涉及粮农组织主要信息的传播时例外。这样，评价就集中在全组织战略的前三项内容，即：

- a) 建立一种“交流文化”及支持性计划过程；
- b) 使粮农组织信息更加集中，并针对具有战略意义的受众；
- c) 在有关粮农组织授权的问题上，提高公众意识和理解；

从而排除了该战略的最后一项内容，即“具有成本效益的高质量资讯产品”，只有在这涉及上述三项内容时例外。

26. 评价被当作一个过程对待。这意味着在粮农组织内外进行广泛的磋商，以便随着评价的进展，确定需要特别注意的问题。这一做法包括以下步骤：

- a) 由评价组组长准备一份背景材料，其中概述了传播粮农组织信息的活动和产品，机构安排，及人力、财力资源；
- b) 在粮农组织内部进行讨论，以确认需要进一步研究的领域；
- c) 使用一份问题清单与下述人士面谈，或通过电话会议商谈：
  - 1) 在其他类似的联合国机构（国际劳工组织、教科文组织、世界卫生组织）以及联合国驻日内瓦办事处、联合国亚太经社理事会、联合国驻印度新闻中心，及联合国环境计划署等组织的媒体和资讯单位中工作的 18 位人士；

- 2) 在区域办事处<sup>1</sup>和联络办事处<sup>2</sup>，以及两个抽样国家（印度和肯尼亚）的粮农组织驻国家代表处工作的 23 名人员；
- 3) 曼谷、德里、内罗毕、东京和巴黎的 52 名媒体代表；
- 4) 粮农组织总部各技术司和技术合作司的 76 名工作人员；
- d) 对粮农组织驻国家代表的问卷调查，涉及粮农组织在他们驻在国的交流情况和他们对交流服务的满意程度；
- e) 根据合同准备的印刷报刊调查；
- f) 内部文件等；
- g) 与粮农组织交流方面的关键人员讨论初步结论。

### 三、 粮农组织内用于交流的机构性安排及预算

27. 在粮农组织内，交流被认为是一项涉及所有单位的共同责任。除作为首要发言人的总干事外，交流的主要责任和领导作用归于一般事务及新闻部(GI)。该部由三个单位组成：新闻司(GII)，大会、理事会及礼宾事务司(GIC)，和图书馆及文献系统司(GIL)。其中，新闻司，而在较小程度上也有图书馆及文献系统司，参与交流工作。负责粮农组织亲善大使、世界粮食日、电视粮食集资，以及国家粮农组织委员会及协会的单位，也在一般事务及新闻部内。对战胜饥饿国际联盟，则由总干事办公室(ODG)的助理总干事/特别顾问提供支持。

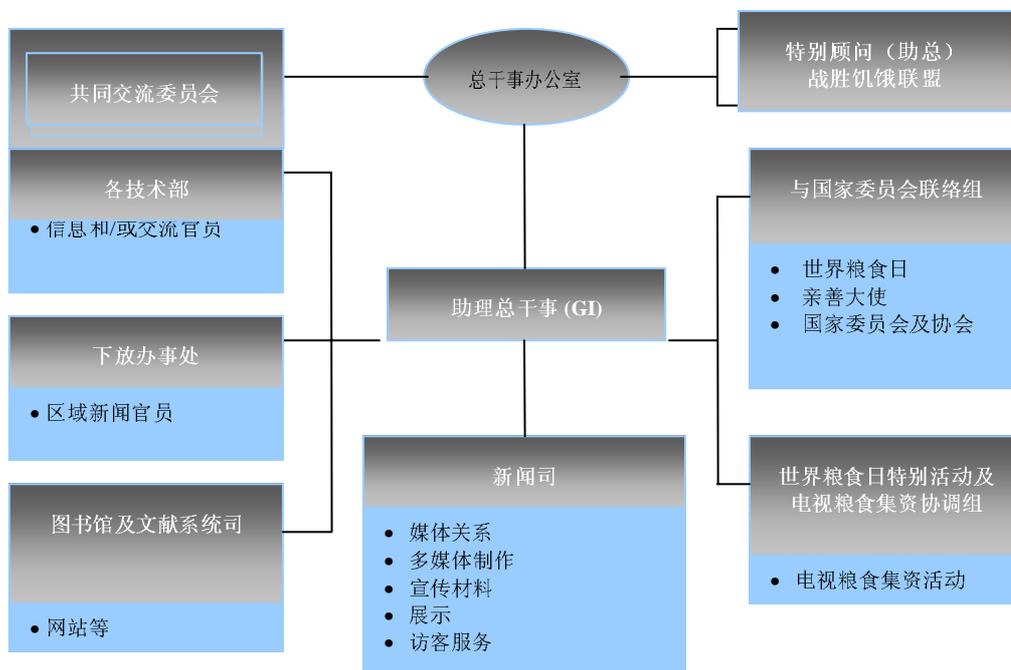
28. 共同交流委员会由副总干事主持，并由总部的全体助理总干事担任委员。该委员会通常每年开会一次，过去几年来审查了年度共同交流计划的草案。

---

<sup>1</sup> 访问了设于曼谷的亚洲及太平洋区域办事处，对拉丁美洲及加勒比区域办事处和近东区域办事处的助理总干事进行了电话采访。

<sup>2</sup> 访问了位于华盛顿的驻北美联络处和位于东京/横滨的驻日本联络处。

图表 1：粮农组织内的交流工作组织结构



29. 新闻司（GII）下设两个处：新闻及多媒体处和出版管理处；其中，新闻及多媒体处从事粮农组织信息的传播。它负责开展本组织的公众新闻活动，包括通过一切现有渠道对媒体进行发布：印刷媒体、无线电及电视，以及因特网。为支持“共同交流政策及战略”的执行，该处为粮农组织各单位提供制订交流战略及计划上的咨询，并为执行这些战略及计划提供支持。图书馆及文献系统司（GIL）通过建立并维护网站、世界农业信息中心<sup>3</sup>等，支持粮农组织内的资讯开发和知识管理 — 这些不仅便利了资讯的收集和生产，而且方便人们得到和寻找资讯。它还负责粮农组织的主页。

30. 区域和联络办事处：按照粮农组织的共同交流政策及战略，“*粮农组织的权力下放结构涵盖它们职权地理领域内的所有交流活动。它们与国家政府、地方技术同行、非政府组织和媒体保持经常的交流关系，并负责提出粮农组织共同交流运动的关键信息...它们也可以生产面对当地的资讯材料，或将总部提供的资讯重新包装，以针对当地的需求和受众。*”

31. 各区域办事处早年都有一名区域新闻官员，负责联络该区域的各国及国际媒体。如今只有欧洲区域办事处、亚太区域办事处和非洲区域办事处还配备区域新闻

<sup>3</sup> 世界农业信息中心门户网站。

官员。就后者而言，这名官员驻于内罗毕 — 比起阿克拉来，内罗毕被认为是一个更为活跃的媒体中枢。欧洲区域办事处的区域新闻官员常驻巴黎，由国家农业研究所在其总部为他提供办公室。他与总干事办公室进行联络，特别是关于总干事与法国当局的交流活动，并与电视界打交道，而与印刷报刊的关系则由罗马总部负责处理。他还联系法国粮农组织协会和法国战胜饥饿联盟。拉美及加勒比区域办事处和近东区域办事处的区域新闻官员岗位是于 2004 年 1 月撤消的。拉美及加勒比区域办事处仍然保持了原先分配给区域新闻官员岗位的非人员经费 — 这样就可以招聘自由媒体顾问。就近东区域办事处而言，没有做出这种安排。

32. 至于联络办事处，在华盛顿的驻北美联络处内设有一个岗位。但在驻日本联络处内却没有这种岗位，只有一个由信托基金资助的临时岗位。

33. 粮农组织驻国家代表处在它们的职能中包括交流活动。

34. 在总部，最近在技术合作部和经社部设立了新闻和/或交流官员岗位。其他各部则指定一名官员主管新闻及交流工作。

35. 预算及支出 主要交流单位的预算及支出由表 1 加以概括。该预算的实际价值一直在下降。“电视粮食集资”整体上大概削减得最多，尽管这在表上并不清楚，因为该项目早先从本组织其他计划得到更多的投入。交流活动一直也没有收到可观的预算外资金。

表 1： 经常预算对交流单位的拨款， 2000-2005 （按名义价值计算的百万美元）			
	2000- 2001	2002- 2003	2004- 2005
新闻司司长办公室	0.61	0.54	0.66
新闻及多媒体*	7.71	7.65	8.87
世界粮食日、亲善大使、国家粮农组织委员会及协会	1.49	1.57	1.79
电视粮食集资**	1.33	1.00	1.21
下放办事处新闻官员 (只含人员经费)	1.94	2.41	2.01
<b>总计</b>	<b>13.08</b>	<b>13.17</b>	<b>14.54</b>
* 以前称为多媒体生产及媒体关系（2000-2003）。转移给电视粮食集资的人员经费及从 PE 222P5 “改善语言涵盖面计划”收到的拨款没有计算在内。			
** 这不包括电视粮食集资执行协调人及一个秘书岗位（在 2003-2005 年间超过 70 万美元），以及以往年间一名兼职助理总干事的费用。2000-2001 年的拨款是从支出数字估计得出的。			

预算外资金：与“世界粮食首脑会议：五年以后”相联系，为发展中国家记者们拨出 2.3 万美元，为改善媒体设施拨出 8.3 万美元。一位资助人在 2002-2003 年为粮农组织亲善大使计划提供了 6.3 万美元。电视粮食集资也在 2000-2004 年间收到一些预算外资助，特别是意大利合作部提供的资助。

岗位级别	新闻司司长办公室*	新闻及多媒体处**	世界粮食日、亲善大使及国家委员会	电视粮食集资***	区域及联络办事处	总计
D-2/D-1	1	1	1	1	-	4
P-5	-	3	1	1	-	5
P-4/P-3/P-2	1	19	1	3	4	28
专业级	2	23	3	5	4	37
一般服务级	4	14	2	2	4	26

\* 电视粮食集资执行协调人及一个秘书岗位包括在电视粮食集资之下。

\*\* 如果通过零增长的 2006-2007 年工作计划和预算，就将撤消空缺的 5 个岗位（3 个专业级和 2 个一般服务级）。

\*\*\*包括一名预算外资助的 P-3 岗位。

## 四、 信息和交流策划

### 共同信息

36. “粮农组织战略框架”对其使命陈述如下：“在今后 15 年中，粮农组织将以下方面协助其成员：

*减少粮食不安全和农村贫困现象*

*保证建立粮食、农业、渔业及林业的促进政策和管理框架*

*在粮食供应和提供上取得可持续的增长*

*保护并提高对自然资源基础的可持续使用*

*创造粮食及农业、渔业及林业的知识”*

37. 这就交流的目的提供了一些观念，但不是实际的信息。与此类似，1999 年的“共同交流政策及战略”声明其目标如下：“粮农组织共同交流政策及战略的目标直接源自本组织的职能：作为粮食、农业（包括林业和渔业）及农村发展问题上提

供资讯和咨询的独立无二的源泉，要发挥规范作用；作为对成员国提供技术援助的来源，要发挥执行作用。这些基本作用反映在四项首要交流目的上：

*在国家和国际发展政策和行动中，提高农业和农村部门的优先地位及人人获得粮食的可能性；*

*加强对农业和农村发展政策及计划的支持重点并提高其成效；*

*提高本组织作为一个优秀的多语言中心的地位及其得到的承认 - 即它是关于可持续农业、林业、渔业及农村发展的资讯和思想的独一无二的宝藏；*

*塑造粮农组织作为一个富有活力、面向行动的组织的形象：这个组织，尤其在发展中国家和转型国家里，对减少饥饿和农村贫困现象，解决农业、林业和渔业发展问题，发挥真正的影响。”*

38. 对特殊的受众，主要目的是：

*“建立起对粮农组织的支持，特别在捐助国中...*

*在有影响的媒体中，提高对粮农组织的意识和理解...*

*在技术专家中，加强对粮农组织作为资讯和思想的中心机构的承认...*

*促使人们把粮农组织看作是对话和行动中的一个开放、多专业并善于回应的伙伴”*

39. 所谓特殊受众尤指捐助国、有影响的媒体及技术专家。虽然“共同交流政策及战略”在关于目标的具体章节中将其优先重点放在这三类受众上，文件的另一章节（见第 4 页）又提到了关于所针对受众的更广泛的分类法，即包括政府政策及决策人员，以及政府里的同行（而不区分发展阶段不同的国家），专业媒体（以及技术同行和大众媒体），和非政府机构/民间社会组织。确定优先顺序从来都是一件困难的事，但是，在有关目标的章节略过不谈非政府机构/民间社会组织，却令人感到遗憾，因为它们在建立粮农组织公众形象中，已经成为一支不可忽略的强大力量。实际上，“共同交流政策及战略”已声明：“*有些具体的部和计划受到非政府机构或其他关键部门怀疑或敌视的看待。*”

40. 上面详细谈到的“共同交流政策及战略”的目标，说明相应地编制信息的必要性。“共同交流政策及战略”本身并不编制信息，但建议拟订部门和区域的交流计划，并由后者聚集起来，建立一项共同交流计划(CCP)。同样，中期计划在“传播粮农组织信息”一节下也没有确定需要传播的信息。

## 拟订交流计划

41. 一般事务及新闻部于 2000 年 10 月发出了关于拟订交流计划的指导性通报，其目的在于规定拟订年度部级和区域交流计划的过程；通报指出这些计划将“**构成整体共同交流计划的首要投入，而后者将由新闻司根据高级管理层确定的优先重点制订。**”通报说，虽然粮农组织已有发展成熟的技术出版物计划，本组织“**需要在传播非常及时而连贯一致的公众资讯上做得更好。**”通报强调了提前计划的重要性：“**交流计划拟订过程的设计要为本组织提供一个提前考虑、采取主动的机会，而不要总是临时对事件做出回应，换言之，要积极主动，而不被动应付。当前的问題看来是：在某些情况下，部级交流和出版委员会的重点往往固定在技术性出版计划上，而排斥了更为广泛的公众资讯活动。**”

42. 本组织的共同交流计划提交共同交流委员会审查，经委员会批准后散发全体委员，包括副总干事和总部的助理总干事。然后，进一步发给部级交流及出版委员会的主席和秘书（后者负责协调部级交流及出版工作），并贴在内部网上，供总部和下放办事处的全体职工浏览。

43. 为了激励各部具体应用两年前发布的“共同交流政策及战略”，提出了一项部级和区域办事处级交流计划格式。

问题	信息	受众	机会	交流活动	预算
并不预期各部会希望每年着重于三个以上的头等重要的问题。	既编制头等重要的信息，也编制次一等的信息，尤其要针对不同的受众，也许是合适的。	明确受众有助于明确适当的交流活动。	这包括标志性出版物、大会及讨论会、展览会及会议、有助于发布信息的实地项目和计划。	新闻司在确定合适的交流活动中提供它的充分支援和经验。	新闻司也可以帮助确定各种交流活动所需的适当预算拨款。

44. 于 2001 年制订 2002 年计划的 6 个部提出了 42 个交流工作优先重点；由此可见本组织进行活动的范围之广。但回顾一下 2002 年提出的 6 个 2003 年部级交流计划就能看出：对于什么是“信息”，可以有多么不同的观念。林业部就在“信息”栏中，列入如下内容：减少贫困；生计；经济学；气候变化；水；山；政策；管

治；以及国际过程 — 这个单子将目标、问题和感兴趣的领域全都混为一谈。其他各部总共列出超过 200 条的“信息”，不过，试图将它们置于若干个标题之下。

45. 技术合作部列有 8 个此类标题：其中有些可以由交流专家修改为信息，例如“**倡导对农业和农村发展进行投资**”；有些则带有描述授权范围的性质，比如“**粮农组织向成员国提供发展服务**”。经济及社会部将它的 33 条具体信息列于 4 个标题之下 — 这些更像是对它的活动说明理由，而不是针对外部世界的信息，例如“**对粮食安全、粮食短缺和减少贫困之间的联系，改善理解 - 以及为改善理解所必需的研究工具、资讯及援助 - 这是未来行动和研究的基础。**”

46. 农业部将它的具体信息归入 6 个标题之下：

*“通过社会及环境上可持续的农业生产，多样化，以及改善农业支持体系，农业在促进粮食安全、提高农村生活水平，及保护自然资源上起着关键的作用；*

*使用健全的农业生产方法和采用国际通行措施，可以从农场到餐桌，在食物链中最大限度地降低食品安全风险；*

*通过生物技术控制农业基因资源，具有帮助增加粮食供应、促进农村发展和克服粮食不安全现象的潜力，不过，必须仔细评估对人类及家畜健康以及环境的风险；*

*农业基因资源是作物及家畜发展的原材料，但在全球范围内遭到流失的风险，必须加以保护，以保证这一代人，以至将来多少代人的粮食和食品安全；*

*农业作为淡水的主要使用者，可以通过更一体化、更有效、更清洁和更公平地使用水资源，对世界的粮食和水资源安全作出贡献；需要可持续的控制计划、好的农业实践及风险分析，以最大程度地减少人类和家畜群体中由寄生虫病和食物带来的疾病。”*

47. 通过这种观念化努力，关于什么是粮农组织信息的概念变得越来越清晰了。这里的语言仍然是技术性的，但是它的内容已具备交流专家在与该部对话的情况下，为不同的受众，包括一般公众，包装信息所需要的必要元素。

48. 2004 年与 2005 年的大多数部级交流计划实质上并没有修改它们的主题/信息。这是意料中的事，因为信息具有中期性效力，而缺少一般事务及新闻部的反馈，也不会引起进一步的深入阐述。虽然如此，仍然取得一些改进。例如，林业部将信息领域的数目减少为四个，使用的语言也清楚一些。

49. 一般事务及新闻部于 2000 年 10 月发出的关于拟订交流计划的指导性通报，将部级和区域办事处级交流计划都看作是对共同交流计划的首要投入。然而，区域办事处级交流计划主要用于对活动的实际策划，即使它们含有可供发展共同信息时考虑的信息元素。

50. 在整个粮农组织一级，2003 年的共同交流计划所列入的，不是信息，而是“优先重点领域”：粮食安全、食品安全、可持续性、生物多样性及环境、水资源，以及伙伴关系。2004 年的共同交流计划简单列举了“**共同着重并将主导共同交流运动的 6 个优先重点领域，如同总干事所确认的那样**”：可持续农业及农村发

展、跨界动植物病虫害紧急预防系统、粮食安全特别计划、食品安全、水资源，以及山区议程。计划声明：“除了这些，共同交流运动还将着重于：

*世界粮食日主题 - 生物多样性为粮食安全服务；*

*贸易及全球化，与 6 月的贸发大会会议相联系；*

*与“关于小岛屿发展中国家的第十次会议”相关的小岛屿发展中国家的问题；*

*国际稻谷年；*

*紧急事件。”*

51. 由于混淆了题目、问题、事件和计划，这些单子无助于推进关键共同信息的编制，和对受众及导致交流活动的机会的确认，而后者才是一项基本交流计划所要求的内容。这些单子也不反映“共同交流政策及战略”所定义的自下而上的计划过程。它们与部级或区域交流计划都没有明显的联系。对于什么可能是粮农组织的共同信息，这些优先重点领域并没有给予任何提示。在这些优先重点的每一项下，都提到了各部的一些主要信息，却没有试图以它们为基础，编制关键的整体共同信息，而列举优先重点领域并不能代替这一编制工作。其实，所需要的乃是一次集思广益的活动，把部级阐述的信息提高到共同一级加以提炼，从而克服泛泛声明（例如，所有人的粮食安全）和专门化信息之间的差距。正如一位助理总干事所言，这种对部级阐述的信息缺少回应的情况，无助于持续地为连贯一致的计划进行努力。

### **取得的进展和将来的问题**

52. “共同交流政策及战略”在“头痛医头的交流做法的失败”标题下（第 2 页）指出：“过去粮农组织的运作并没有一项共同交流政策，而是依靠看起来比较实用的劳动和职责的分工... 交流与资讯活动经常缺少重点和协调。不存在定义关键共同信息，或向职工通报这些信息并对他们进行教育的机制。各技术部为技术及相关出版物，但不为其他资讯需要，进行计划、编制预算。同时，作为资讯和交流领域专业知识主管单位的新闻司，在编制计划时，除了工作计划及预算中规定的重点和它自己对资讯要求的理解以外，从不参考技术部门的优先重点。”

53. 2005 年共同交流计划的编写和定稿，具有若干明显的正面特点。先由新闻司，以多年积累的关于看来需要注意的问题的观察为基础，起草一份共同交流计划初稿。共同交流委员会也破天荒第一次花了相当多的时间，对共同交流计划初稿进行实质性讨论。例如，曾指出：在呼吁进行联合国改革的背景下，把重点放在取得食物权等问题上，可能有助于本组织在国际人权辩论中适当地定位。也曾强调，需要协同努力以传播这一信息：农业不仅限于农业生产，而且包括诸如贸易和生物多

样性等问题。粮农组织需要与下述观念作斗争：即它的授权只限于减少饥饿现象，尽管这本身确实重要——实际上，它的授权还包括农业和农村发展，以及生计支持。还有这样的评论：由于全球的一半人口如今集中在城市，因此重要的是：不要把粮农组织的信息局限于农村角度，而要促进关于营养及膳食的工作，这样就使得本组织更加向消费者关心的问题，以及有关食品销售公司力量日益增加和新的食品消费模式的问题开放。

54. 2005 年共同交流计划是一个富有希望的迹象；它说明，虽然开头相对较慢，现在却更好地理解考虑共同信息应该是什么的价值了。虽然如此，有待观察的是：这种较好的提法是否对交流工作产生影响，并有助于推动工作前进，或者这只不过是另一份有用时就用，无用时就丢的文件而已，临时性的信息还会照旧兴旺。

55. 一般事务及新闻部于 2000 年 10 月发出的关于拟订交流计划的指导性通报包括一个共有六栏的交流计划格式：左边是问题、信息和受众，右边是机会、交流活动和预算（见图 2）。虽然“左边”的进展较慢，右边的进展，即在实际/组织方面，还是令人满意的。评价组进行的所有采访都突出了两点。首先，提前计划活动，及早确定日程表，使得新闻司能够在决定和支持交流活动上提供更好的协助。其次，较早地讨论预算，也便于安排各个交流活动所要求的适当的拨款和费用共摊。因此，由于这次计划得较好，新闻司提高了效率，加强了它与各部门及区域办事处的关系。

56. 历次粮农组织共同交流计划，都在具有战略意义却敏感的问题上犹疑不决。2003 年，经济及社会部“**强调...需要透彻地理解商品市场动态和贸易政策**”。拉丁美洲及加勒比区域办事处 2004 年交流计划，在该区域成员国同意的四项优先重点中，包括了国际农业贸易。同样，亚洲及太平洋区域办事处 2004-2005 年交流计划的六项区域优先重点中一项就提到了贸易，即“**在市场和贸易条件变化下进行农业改革**”，还有第五项：“**为粮食安全及农业贸易加强生物多样性**”。然而，在粮农组织共同一级，只是与乌拉圭回合后继工作相联系时，才于 2001 年提到国际贸易。这个问题在 2002 年共同交流计划中消失，而到 2003 年只作为部级问题提到。2004 年，贸易和全球化在六项优先重点领域之外的五项附加重点中被提及，不过，这只是因为它们与联合国贸发会议的 6 月会议有关。2005 年，贸易终于进入了共同信息，具体提法如下：“**相互联系的世界中的贸易、贸易谈判、现代农业食品体系**”。国际贸易如此缓慢地进入 2005 年的共同信息，这是与粮农组织题为“农产品市场状况”（SOCO）的第一份双年度报告在同一年启动合拍的。

57. 尽管在部一级取得了接近详细编制信息的某些进展，然而，就全组织共同一级而言，在粮农组织重要领域与“信息”之间仍然存在混淆不清的情况。有些证据表明：有愿望在诸如跨界动植物病虫害紧急预防系统和粮食安全特别计划等领域，把粮农组织的主要努力和宣传聚集起来，但是还没有采取行动，发起像世界卫生组织在诸如结核病和烟草等问题领域发动的那种一体化运动。

58. 制订交流计划的自上而下和自下而上的做法，本应相辅相成，现在却仍然存在相互脱节的现象。理想的情况是：共同交流计划应该吸取各部和各区域计划的长处，而后者应该反映共同的优先重点，以及它们自己感到兴趣的具体领域。然而，制定共同信息至今大体上仍是总部的事，而且更多地被看作是新闻司的活动，而不是由新闻司促进的共同决策。采访证实：某些部抓住机会考虑它们自己的关键信息，并加以宣传，而其他单位则感到，将它们的战略作为“信息”来进一步考虑，并不增加什么价值，因此也没有对共同一级做出贡献。

59. “共同交流政策及战略”，如上所引，提到在交流信息上“通报与教育员工”。然而，工作人员对这些信息仍然知之不多，而教育机制似乎并不存在。在总部采访了 16 名司长、13 名处长，及 6 名负责协调部级交流活动的员工。6 名负责部级协调的员工，对共同交流政策及他们各自的部级计划颇为了解。共同交流政策被定义为本组织的“路线图”，而部级交流计划被认为是一种计划工具，以便新闻司确认哪里有钱可以用于交流工作。按照他们的说法，计划批准后就没有进行讨论。除了分发给部级交流及出版委员会(DCPC)的委员们以外，他们还将共同交流计划发给了司长们，但是没有在处级散发。部级计划则发给司长、处长，以及部级委员会的委员们。

60. 然而，在被采访的 16 名司长中，只有三人知道共同交流计划。他们通常同意部级计划是有用的，但也有些人对这些计划提高粮农组织在外界的能见度的效率表示担心。在处长一级，没有人知道共同交流计划，只有大约一半人知道部级计划。大多数人认为，这又是一个需要在新闻司更多指导下予以改进的官僚过程，尤其因为部级计划被看作是新闻司为了把它自己的活动列入计划而提出的要求。虽然有些人记得曾参加定义部级信息的讨论，他们觉得并没有足够的反馈，甚至根本没有反馈。

61. 如果要通过 2001 年建立的交流机制（共同交流计划和共同交流委员会）在制订粮农组织信息上取得进展，就需要在本组织内部的传播和反馈领域做出更多努力。因此，需要改善各部之间的交流，以便得出共同拥有和认可的共同信息——这是所有组织都需要的，而鉴于粮农组织的异质性，这更具有特别关键的意义。可以

更有力而有效地利用“跨专业行动的优先领域”<sup>4</sup>，但是，大概仍需要交流专家的协助，以帮助形成信息，并在此过程中，在交流专业领域训练关键人员——正如私人公司早就了解的那样，交流本身就是个独立专业。在改善信息及其在本组织内的传播之间，有可能形成一种良性循环，因为信息越明确，它们就越有可能激起员工的兴趣，从而激起他们的创造性和为阐述信息而做出贡献的动力。最主要的是：员工将会对在本组织外传播这些信息做出贡献，而这正是信息价值的最终考验。

**建议 1：** 粮农组织需要开发真正共同性的滚动交流计划——这可能要以双年度，而不是以年度为基础来进行。这类计划必须融合自上而下和自下而上的计划方式，把交流所着重的领域与信息区分开来，并向工作人员和管理机构成员进行广泛宣传。

### 标志性出版物的作用

62. 这次评价排除了针对技术和专业受众的信息，以及粮农组织的出版物计划——只有在这些涉及粮农组织主要信息的传播时例外。这正是粮农组织标杆定期出版物的情况；这些出版物首先出现于粮农组织网站——只要在主页上敲击“出版物”即可看到。刊物按其第一期的时间顺序排列：《粮食和农业状况》(SOFA)、《世界林业状况》(SOFO)、《世界渔业和水产养殖业状况》(SOFIA)、《世界粮食不安全状况》(SOFI) 和《农产品市场状况》(SOCO)。从 1947 年开始出版的《粮食和农业状况》是世界上最早的全球报告之一。其余刊物第一期的出版时间分别如下：《世界林业状况》，1995；《世界渔业和水产养殖业状况》，1996；《世界粮食不安全状况》，1999；《农产品市场状况》，2004。《粮食和农业状况》和《世界粮食不安全状况》是一年一期（只有《粮食和农业状况》在 2003 年例外）；其他都是双年刊。

63. 这些出版物的内容由各部准备：经济与社会部负责《粮食和农业状况》、《世界粮食不安全状况》和《农产品市场状况》；林业部主管《世界林业状况》；渔业部承担《世界渔业和水产养殖业状况》；除《世界粮食不安全状况》外，编辑、设计、版面，都由出版管理科(GIII)负责。印刷工作则通过外包。

64. 由经济与社会部出版的《粮食和农业状况》、《世界粮食不安全状况》和《农产品市场状况》，由总干事为其前言签字，刊登重要的信息。另外两份刊物

<sup>4</sup> 正如生物多样性工作组的好榜样所示：该组的工作导致发表了一本针对明确受众——沿河国家的决策者——的关于乍得湖的优秀作品。

《世界林业状况》和《世界渔业和水产养殖业状况》的前言，则由林业部和渔业部的助理总干事分别签字。虽然这两份刊物也包括某些政策内容，它们涉及的往往是更加专门和技术性的问题。

65. 《粮食和农业状况》回顾最近的世界粮食及农业形势，并从 1957 年起，每期都就具有较长时间意义的问题，发表一个或更多的专门研究。2003-2004 年报告将这一做法更发展一步：它具有新的面貌和版式，探讨农业生物技术，特别是转基因作物，在解决穷苦人民需求上的潜力。报告的副标题是：“**农业生物技术：解决穷苦人民的需求**”。报告的答案是肯定的：“**只要发展出适当的创新，而穷国的贫穷农民能够获得这些创新并有利可图。迄今，这些条件只是在一小批发展中国家正在实现。**<sup>5</sup>”该项信息具有双重含义：首先，粮农组织关心的主要是穷国的贫穷农民（总干事的前言共有 9 次提到了“贫穷”一词）；其次，生物技术能够帮助对饥饿进行斗争——这一说法并没有完全得到某些非政府机构/民间社会组织的支持，它们就该期刊物发表了致总干事的一封公开信。

66. 《世界粮食不安全状况》报道全球及各国努力完成 1996 年世界粮食首脑会议确定目标的情况：即到 2015 年将世界营养不良人口减少一半。总干事在 2004 年一期的前言中说，报告突出了“**三个无可辩驳的事实和三个无可逃避的结论**”——因此，这些可以放在一起作为粮农组织的关键信息：

**“第一个事实：迄今为止，在发展中世界减少慢性饥饿的努力远远不足以达到最晚于 2015 年将世界营养不良人口减少一半所需要的速度。我们必须做得更好。**

**第二个事实：尽管在全球范围内进展缓慢而且摇摆不定，在发展中世界所有区域都有许多国家证明有可能取得成功。总人口超过 22 亿的 30 多个国家已经将营养不良的人口减少了 25%，并朝着到 2015 年将饥饿人口减少一半的目标取得了重大的进展。我们能够做得更好。**

**第三个事实：如不立即采取有力行动在世界范围内以相应的比例减少饥饿，其代价令人震惊。这是我想对本报告读者传递的中心信息。饥饿现象按目前水平每延长一年，就会牺牲 5 百万儿童的生命，并在损失的生产力和收入上，使发展中国家付出数以十亿美元计的代价。相形之下，采取大大减少饥饿现象的行动，代价是微不足道的。我们不能不做得更好。”**

67. 就这三项实质性信息而言，与第三个结论相联系的一个提法，对于一般公众来说，是一种特别令人印象深刻的信息：“**从道义上说，只要指出每 5 秒钟就有一**

---

<sup>5</sup> 《粮食和农业状况》，2003-2004（第一部分农业生物技术：解决穷苦人民的需求？—本报告的关键教训）。

*名儿童由于饥饿和营养不良而死去的事实，应该足以证明：我们绝不能再让饥饿的恶魔猖狂下去了。问题谈到这里就可以结束了。”<sup>6</sup>*

68. 2004 年的《世界粮食不安全状况》报告含有一种特点；它为本组织打开了新的前景，因此，开创了编制新的信息的可能性。这可以分为三个方面来谈。首先，涉及日益加深的全球化及城市化对发展中国家的粮食体系的影响：超市的飞快发展和日益集中，促使农民必须适应由于城市消费模式的变化而演变的市场要求和标准。其次，是这些变化对小农和无地劳动者的影响：他们构成了世界慢性饥饿人口的绝大多数。最后一方面则涉及饥饿和营养不良在随着城市总人口飞快增长的城市贫民中日益变化的表现形式。

69. 这些视角已包含在 2005 年共同交流计划中；该计划建议“*进行微调以包括较多的城市形象，这样可以更好地接触发达国家和发展中国家的城市公众，也是对全球的一半人口如今集中于城市这一事实的承认，同时还说明：粮农组织正积极从事城市及城市边沿农业，和校办农场等计划。此外，本组织关于营养和膳食的工作应得到广泛的促进。换言之，虽然我们的主要执行工作是在农村领域，重要的是不要把我们的交流重点局限于农村角度。*”

70. 《农产品市场状况》，粮农组织新的标志性出版物，采取的正是这一比较广泛的视角。在他的前言中，总干事开宗明义地说，“*农产品市场的长期趋势和短期震动都影响我们大家。这些不仅对我们的衣食价格，而且对依靠农产品出口的家农户、社区和整个国家具有直接的影响。虽不那么直接，但是同样严峻的是：它们影响了农村社区及生活方式、向城市的移民速度，以及可持续发展的前景。*”他还谈到价格及关税，以及市场力量日益集中于几个跨国公司手中的问题。

71. 2004 年《农产品市场状况》前言中诸如此类的说法，和前面谈到的 2004 年的《世界粮食不安全状况》的特色，可以用 2005 年共同交流计划的一项优先重点加以概括：“*相互联系的世界中的贸易、贸易谈判、现代农粮体系*”。2003-2004 年《粮食和农业状况》关于农业生物技术的主题，则属于 2005 年共同交流计划的另一个交流重点：关于健康和环境风险的、基于科学的资讯（食品安全、动植物卫生，以及其他随着不同事件发生而突出的有关领域）。这两项重点本身又与战胜饥饿这个关键重点密切联系。因此，放在一起，《粮食和农业状况》、《世界粮食不安全状况》和《农产品市场状况》的最新一期包含了相当大的一部分粮农组织共同信息。

---

<sup>6</sup> 《世界粮食不安全状况》，2004（前言）。

<sup>7</sup> 《农产品市场状况》，2004（前言）。

**标志性出版物在传播信息结果中的有效程度 (Outcomes) (《世界粮食不安全状况》(SOFI); 《粮食和农业状况》(SOFA); 《世界林业状况》(SOFO), 和《世界渔业和水产养殖业状况 (SOFIA)》):**

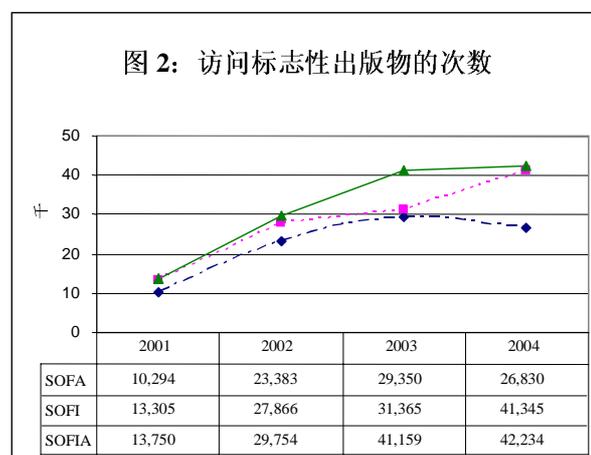
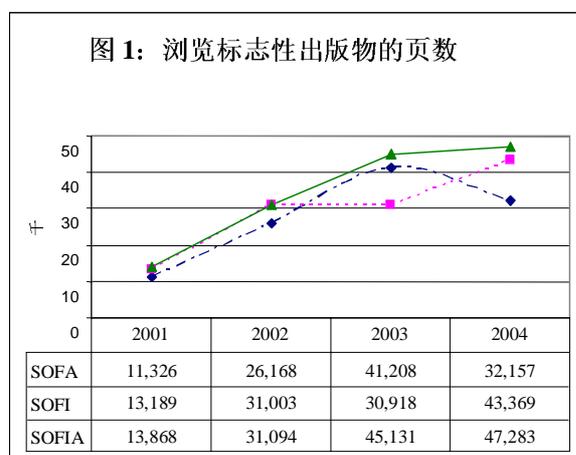
72. 下列表 3 概括了粮农组织标志性出版物 2002 年的印刷和售出份数, 以及迄至 2005 年 6 月的库存和售出份数。其余份数, 根据粮农组织成员国配额, 以及相关各部的其他名单和决定, 无偿散发。印刷份数通常反映根据过去经验预期的受众数量, 以及其他因素, 例如现有的部级预算等。《世界粮食不安全状况》是非卖品, 不过《粮食和农业状况》显然是人们最有趣购买的刊物, 其次就是《世界林业状况》。最近一期的《粮食和农业状况》引起了广泛的媒体兴趣, 但目前尚无其销售数字。不应给予这些数字过多的意义, 甚至把它们看作信息交流的指数, 因为除《世界粮食不安全状况》可以部分地算是例外, 这些出版物都首先是专业刊物。

73. 尽管如此, 面对记者们及下放办事处员工们关于难以获得这些刊物的抱怨(这比起从网上下载要直接得多), 评价组调查了库存的刊物份数。《世界粮食不安全状况》是传播粮农组织关于世界饥饿及营养不良情况信息的首要刊物。另外, 它的篇幅不长, 而版式颇为引人。如数字所示, 从 2002 年以来, 它有许多份数压在库里(2003 年的情况与此类似); 可以将更多的份数发给新闻记者们。就《粮食和农业状况》而言, 情况却与此不同: 现存的英文本和阿拉伯文本都很少, 其他文版的份数相对也不多。不过, 这确实提出一个问题: 是否应向记者们散发更多的摘要, 而让他们自己从网上下载详细的资讯。

	份数:	阿拉伯文	中文	英文	法文	西班牙文
《世界粮食不安全状况》	1)印刷量	2 000	500	10 000	4 000	4 000
	2)截至 2005 年 6 月的库存量	1 349	101	3 226	2 389	2 660
《粮食和农业状况》	3)印刷量	390	200	4 800	1 550	1 700
	4)截至 2005 年 6 月的库存量	2	64	5	88	125
	5)售出量	31	2	728	91	180
《世界林业状况》	6)印刷量	500	150	8 000	3 000	2 000
	7)截至 2005 年 6 月的库存量	0	0	2 324	1 088	761
	8)售出量	0	0	415	34	121
	9)印刷量	800	250	4 500	1 600	1 400

《世界渔业和水产养殖业状况》	9) 印刷量	800	250	4 500	1 600	1 400
	10) 截至 2005 年 6 月的库存量	218	0	664	366	66
	11) 售出量	192	4	272	582	60

74. 对标志性出版物的网上进入情况进行了调查。粮农组织图书馆及文献系统司提供了《粮食和农业状况》、《世界粮食不安全状况》和《世界渔业和水产养殖业状况》网站<sup>8</sup>的每月使用情况报告。此次调查没有包括《世界林业状况》是因为林业信息处不能提供《世界林业状况》网站在所要求的时期内的使用情况数据。正如上面已经指出的那样，在这些刊物中《粮食和农业状况》和《世界粮食不安全状况》被认为是传播粮农组织主要共同信息的出版物。



---◆--- SOFA ---■--- SOFI —▲— SOFIA

SOFA=粮食和农业状况；SOFI=粮食不安全状况  
SOFIA=渔业和水产养殖业状况

75. 从图 1 和图 2 可以看出：在 2001-2004 年间，对这些网站的浏览逐渐增加，其中，《粮食和农业状况》的使用量翻了一番还多，而《世界粮食不安全状况》和《世界渔业和水产养殖业状况》则增加了三倍。

76. 《粮食和农业状况》出版于 2001 年，2002 年（每年一次），和 2003-2004 年（双年刊）。在 2001-2003 年期间，该网站的访问数和页面浏览数有了突出的增加。但是，提供的使用数据说明：访问数和页面浏览数在 2004 年下降了。虽然这可

<sup>8</sup> 分析了下述网站（而不是刊物本身）：《世界渔业和水产养殖业状况》 <http://www.fao.org/sof/sofia/>，《世界粮食不安全状况》 <http://www.fao.org/sof/sofi> 和《粮食和农业状况》 [http://www.fao.org/es/esa/en/pubs\\_sofa.htm](http://www.fao.org/es/esa/en/pubs_sofa.htm)。

以部分地解释为由于 2003-2004 双年刊发表得不很及时（于 2004 年 6 月发表，接近网站使用低谷：即北半球的夏季），一个技术问题也可能影响了下降的结果<sup>9</sup>。

77. 《世界粮食不安全状况》每年出版一次。逐年来产生了一种积累的兴趣，导致网站访问总量在 2001-2004 年间增加了三倍多。但是，关于页面浏览数字，仍然有个问题，因为这在 2002-2003 年间有所下降。对于这种下降有一个可能的原因，那就是 2003 年《世界粮食不安全状况》的发行延迟了一个月（于 2003 年 11 月 23 日发行）。圣诞节（历史上就是访问者最少的季节之一）的接近大概限制了这个时候预期的访问高潮。

78. 《世界渔业和水产养殖业状况》每两年出版一次。它的最近一期，《世界渔业和水产养殖业状况 2004》，于 2005 年出版，没有包括在本研究中。此前一期，即《世界渔业和水产养殖业状况 2002》出版于 2003 年 5 月。这说明为什么相对于 2002 年（该年没出新的刊物）而言，2003 年数字大大地增加了。无论怎么说，《世界渔业和水产养殖业状况》的数字显示了非常积极的趋势，它的网站在所研究的全部三个刊物中得到的访问和浏览最多。鉴于它也是最技术性的刊物，这可能也说明：作为衡量向更广泛受众传播信息成功程度的指数，网站使用数字有其局限性。

79. 对印刷报刊的调查（见下）表明：粮农组织出版物在发展中国家关于粮农组织的文章中只为 7%提供了基础，在发达国家中也只占 11%。引用率分析提供了说明粮农组织出版物在学术、科技和专业刊物中被引用程度的资讯，因此就标志性出版物接触这些重要受众的程度，提供了某些间接的了解。与本评价同时，粮农组织图书馆在英文、法文和西班牙文中，利用五种研究工具进行了一次引用率分析活动，以分析对下列粮农组织标志性出版物的引用情况。该活动涵盖了所有的出版年份，因此，关于最近“世界状况”出版物的结果，与早已建立的《粮食和农业状况》没有可比性。尽管如此，正如 Google 搜索所示，主要突出粮食不安全现象的《世界粮食不安全状况》，比《粮食和农业状况》接触到更大的受众。就《世界粮食不安全状况》而言，按照 Scopus 的调查，其受众平均地分布于学术刊物、新闻和杂志之间，而《粮食和农业状况》、《世界渔业和水产养殖业状况》和《世界林业状况》的访问总数大约有 70%来自学术刊物。因此，《世界粮食不安全状况》及其关于粮食不安全的信息，显然接触到最大数量的一般受众。

---

<sup>9</sup> 在 2003（10 月，11 月和 12 月）与 2004 年间（1 月和 2 月），《粮食和农业状况》网站有两套不同的统一资源定位器（URL）。

搜索工具	《粮食和农业状况》 (1947)	《世界渔业和水产养殖业状况》 (1996)	《世界林业状况》 (1995)	《世界粮食安全状况》 (1999)
科学网 <sup>0</sup>	334	235	290	67
Scopus <sup>11</sup>	170	275	340	107
Google 学者 <sup>2</sup>	342	332	150	233
Google <sup>13</sup>	10,200	5,847	4,530	14,200
ProQuest <sup>14</sup>	66	43	97	71

80. 将《粮食和农业状况》的引用率与其他三个多边机构的年刊在 2003 年进行比较，得出的结果参差不齐（见表 5）。虽然世界银行的《世界发展报告》在联合国机构的三个出版物中遥遥领先，根据 Google 学者的资讯，《粮食和农业状况》与其他两个刊物属于同一等级，虽则处于末位。Scopus 的排名情况与此相同，但有一个较大的差别，尤其与联合国儿童基金相比。尽管如此，《粮食和农业状况》仍然是所有对粮食及农业问题具有兴趣的专业人士的关键参考材料。事实上，《粮食和农业状况 2003-2004》获得了美国农业经济协会颁发的 2005 年交流质量奖。

	Scopus	Google 学者
粮食和农业状况 - 粮农组织	17	13
世界发展报告 - 世界银行	807	706
全球环境展望 - 联合国环境计划署	43	21
世界儿童状况 - 联合国儿童基金	172	23

<sup>10</sup> 科学网广泛地涵盖科学及社会科学，以及艺术及人文科学 - 它大约涵盖 8,700 种刊物，其中科学方面回溯到 1945 年。但是，它只包括经过同行鉴定的主流刊物，因此排斥了许多引用粮农组织出版物的来源，例如书籍、灰色文献、发展中国家的刊物等；它在非英语的涵盖面也较弱。

<sup>11</sup> Scopus 的源头文献大多回溯到 1996 年为止，而其引用的参考材料则回溯到 1960 年代。然而，它的范围要更广泛，共涵盖大约 14,000 种科学、技术和医学刊物。它的语言涵盖面虽然仍然较差，但比科学网要好些。

<sup>12</sup> Google 学者是一个新的服务项目，它旨在通过与出版商达成协议提供对学术文献的进入。

<sup>13</sup> Google 的一般搜索涵盖了品种极多的网址 - 因为搜索不仅限于学术刊物，这对于粮农组织出版物是有利的。但是，没有它涵盖的刊物清单。

<sup>14</sup> ProQuest 涵盖了 9,300 种各式各样的出版物：通讯社、报纸、杂志、贸易及学术刊物。对于分析粮农组织出版物的使用情况来说，这有其好处，因为预计粮农组织出版物要接触比单纯的学术刊物更为多种多样的出版物。不过，它的语言涵盖面很差。

**建议 2:** 要探讨粮农组织标杆性出版物在何种程度上能够传播与本组织共同交流战略相联系的主要信息, 以及如何使用适当的传单、概述和吹风会, 更具体地针对报界的需要, 从而为这些刊物取得更广泛的国际媒体报道, 包括在农业、林业和渔业方面的通俗报刊中

### 粮农组织网站的作用

81. 对于世界上许多人, 包括媒体来说, 粮农组织网站主页是粮农组织的窗口。近年来, 粮农组织网站被逐步用于传播技术/标志性出版物、统计数字、项目和国家资讯、一般的新闻和新闻稿, 还用于计划和宣传主要的会议和事件, 以利用因特网全球用户的日益增加<sup>15</sup>。

82. 在为本次评价而举行的大多数采访中, 人们强调粮农组织网站内容丰富、很有用处, 但也指出, 它对用户浏览、使用, 不很方便, 尤其在总部进行的关于交流活动的调查更提到这点。人们发现主页过于机构化, 而面对新闻不够。特别是媒体人员指出, 难以在粮农组织网站找到他们所需要的资讯, 因此往往倾向于到别处去寻找关键的资讯。

83. 不过, 粮农组织驻国家代表们对全球网站的内容表示满意, 但对区域网站的内容用得不多, 一般也不那么满意<sup>16</sup>。就拉丁美洲及加勒比区域办事处<sup>17</sup>而言, 驻西语国家的粮农组织驻国家代表们高度表扬区域网站: 十分容易取得它按国家和主题领域划分的更新材料。其他的区域网站, 例如亚洲及太平洋区域网站, 最近也刚刚全面更新<sup>18</sup>。实际上, 如果在网站上就超出主页的实质性题目(而不是行政性和实地计划问题)进行 5 分钟以上的磋商, 有 95% 的问卷回答者<sup>19</sup>查询基于总部的全球网站, 而只有 55% 查询区域网站。关于网站是否便利用户的评价, 总部网站(7.3)要比区域网站(6.9)为高。对于内容的满意程度, 总部网站(7.5)也比区域网站(7.0)高些。

粮农组织网站在传播粮农组织信息(结果)上的有效程度:

84. 由于现有材料的累积, 久而久之, 对粮农组织网站的进入率有了显著的增加, 正如图 3 所示。事实上, 记录在案的对粮农组织网站的访问、页面浏览和单独访问者交通之多, 使它成为整个联合国系统中访问率最高的网站(见图 4)。结论是: 这大体上可以归于下列因素: 网站储存的页数多(150 万页)、多种语言的涵

<sup>15</sup> 根据 Clickz.com 的统计, 世界上使用因特网的人口从 2001 年的 6.25 亿, 增加到 2004 年的几乎 10 亿。

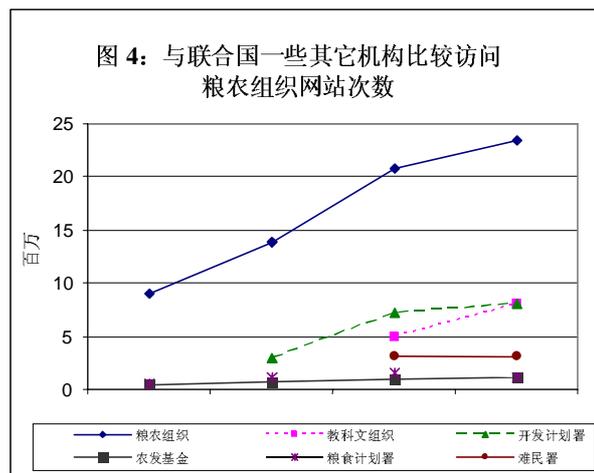
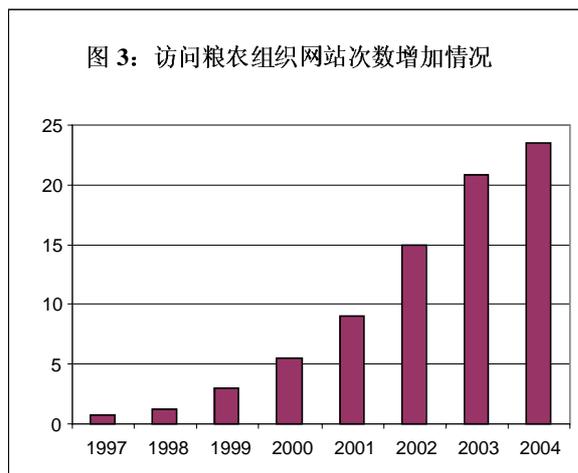
<sup>16</sup> 致粮农组织驻国家代表们的问卷 - 传递粮农组织的信息

<sup>17</sup> <http://www.rlc.fao.org/>

<sup>18</sup> <http://www.fao.org/world/regional/rap/index.asp>

<sup>19</sup> 致粮农组织驻国家代表们的问卷 - 传递粮农组织的信息

盖面、主搜索引擎中具有索引的页数多（在 Google 索引中，大约有 140 万页），该网站与其他联合国机构相比，开发较早（于 1996 年启动）。可以指出，许多可以相比的专门机构看来并不具备提供类似数据的条件，— 这表明它们给予网站的整体优先地位是比较低的。虽然如此，“名牌的充斥”，尤其“在共同网站上”，以及改进取得网上资讯的需要促使本组织在 2005 年共同交流计划中预定要对粮农组织网站进行“改造”。



### 前进的道路：

85. 在 2005 年早些时候，建立了一个新闻司-图书馆及文献系统司联合工作组，来准备一个新的主页设计，“以便改进网上导航，更新图片接口，更好地反映交流重点，包括千年发展目标”。扩大主题浏览、改进搜索引擎、将材料更好地归类，并使网上导航更便利用户 — 这些是初步建议所包括的部分新要点，其目的在于方便外部用户取得网上资讯。负责改造网站的小组也许可以从联合国教科文组织举行的用户测试学到有用的东西：在这次测试中，18 个类型的用户代表在一小时内受到一名工作环境改造学家的观察 — 他记录他们的网上导航，以及他们为每一项研究敲击键盘的次数。另外，还建议经常收集和分析用户的偏好和反馈，以更好地理解他们的需要和资讯需求。同样，建立互动的服务项目，例如社区小组、网上论坛和公告版，也会有助于提高网站作为交流工具的作用。

86. 虽然如此，仍要承认：虽然粮农组织网站接触较大的受众，这些受众的大多数并不是通过共同主页，而是通过他们专业上感到兴趣的版页，或是利用搜索引擎，进入网站的。因此，主页上的窗口仅是通过网站改善共同传播信息问题的一部分而已。考虑商业网站上使用的广告技术可能是有用的。只要一个人进入粮农组织

网站，就可以利用这些技术来引起他/她对主要信息的注意。不过要小心：不要让这类技术占据统治地位，以至使得专业用户感到生气。

**建议 3：** 探讨在粮农组织网站主页，以及在粮农组织网站使用传单、广告来传播有力信息的潜力。 这类信息应该由敲击该信息就可以得到的更加广泛的资讯作为后盾

### 通过媒体进行交流

87. 粮农组织与媒体进行交流，是通过发布新闻稿，生产印刷品文章、无线电及音响产品，组织报界采访，以及为标杆性出版物发布专稿，并围绕重要会议举行新闻发布会等方式。此项工作在本组织的主管单位是新闻司 (GII)。

#### 印刷报刊

88. 新闻小组的活动可以 2004 年为例来最好地予以说明。在该年的头六个月里，最重要的媒体问题/事件是亚洲的禽流感爆发，和《粮食和农业状况 2003-2004》在罗马及华盛顿的首发。在后六个月里，最重要的新闻问题是撒哈拉国家日益加重的沙漠蝗虫危机。为总干事组织了一次新闻招待会，并与日内瓦连接了实况视听转播。一名新闻官员在塞内加尔待了一个月，组织各种媒体涵盖，包括举行三次新闻招待会，发布新闻稿，陪同记者们前往实地，进行采访，收集录相带等。另一项重要活动是 12 月 8 日在粮农组织总部发布《世界粮食不安全状况 2004》；同一天，在日本、约翰内斯堡、纽约和圣地亚哥，以及北欧国家的斯德哥尔摩，同时发行。在奥地利、德国及瑞士的首发式得到了用德文撰写的新闻稿的支持，并预先发给 30 多个媒体发行单位。如上所说，总干事接受了 8 个问答式采访，并为 8 篇文章签了名 — 这一切都由新闻司统一协调。

表 6： 由粮农组织撰写和发布的新闻稿和新闻报道数目

	2000	2001	2002	2003	2004
新闻稿	69	101	130	120	164
新闻报道	54	65	26	14	20
共计	123	166	156	134	184

89. 表 6 概括了由粮农组织生产的新闻稿和新闻报道数目。新闻稿数量增加和新闻报道数量减少的倾向，反映了新闻小组的观察：新闻记者们宁愿自己写报道。

90. 我们访问的一些记者觉得，新闻稿的语言即使不是单调乏味的话，也是过于机构化了，就好象作者/编辑/主管有时是那样不愿意担当风险，以至于宁愿使用广泛接受的内部提法（例如“开发适当的机构性结构”），而不愿意使用他们大多数

人作为过去的记者完全掌握的简单生动的风格。评价组注意到一篇由技术官员起草的新闻稿里吸引人的语言如何逐渐被侵蚀掉，以至在八次审查之后，终于变成了机构化的风格。我们会见的大多数记者已习惯联合国的语言，他们在和的粮农组织联系人建立一种个人关系之后，克服了这种缺少吸引力的困难——联系人会打电话提醒他们注意某个具有新闻价值的故事，即使乍看起来似乎没有什么吸引人的地方。

**印刷媒体对粮农组织工作的反映 (成果)：**

91. 2000-2001 年计划执行报告(PIR)指出：“粮农组织的媒体关系，就其整体影响来说，是相当可观的——这一点从当地和国际印刷媒体对粮农组织的报道日益增加就可以看出。新闻稿是同时用阿拉伯文、英文、法文和西班牙文发布的。” 2002-2003 年计划执行报告完全重复了这两句话。

92. 新闻稿的增加，并不一定导致发表的报道数量增加。“世界粮食首脑会议：五年以后”那年是个例子：会议吸引了媒体的注意，结果，只发了 130 篇新闻稿，就带来 11,000 页媒体剪报。发表的报道数量，实际上取决于新闻稿的“新闻价值”。进一步说，直观材料在促使报道发表上可以起重要作用，甚至对印刷媒体也是如此；据新闻司报道，2004 年粮农组织关于摩洛哥和毛利塔尼亚蝗灾和灭蝗行动的照片得到了世界各地媒体的刊登。新闻司承认，技术专家们大力推荐的某些新闻稿不大可能导致发表报道，包括关于其成果缺少新闻内容的会议或大会的新闻稿。看来，之所以接受这些稿件，是为了与各部搞好关系，同时提高在一定程度上似乎可以反映该司业绩的文章数量，同时又能填满网站。

93. 评价组注意到，发布新闻稿的电子邮件名单有待改进，而新闻司为此已经采取行动，特别在印度和肯尼亚。评价组还注意到：联合国教科文组织根据主题范畴和受众类型，使用不同的散发新闻稿的名单——同时利用与报刊剪报报道体系相联系的控制这些名单，从而可以根据观察到的结果随时予以调整。

94. 缺少对粮农组织媒体报道情况的系统调查，促使评价组委托“国际信使”<sup>20</sup>对 2004 年进行一次快速调查。其设计目的是为了弄清粮农组织形象在一些经过选择的日报和周刊中是如何表现的，或者就英国广播公司世界部而言，则通过分析从它的网站上得到的新闻。挑选报纸，则按照它们在决策圈子里的受众多少，和它们的档案的开放情况而定。国家分为两组：12 个发达国家<sup>21</sup>和 24 个发展中国家。后者包括亚洲 3 个（中国、印度和泰国），近东 3 个（阿尔及利亚、摩洛哥和突尼斯），加

<sup>20</sup> 属于法国“世界报”报业集团。

<sup>21</sup> 澳大利亚、加拿大、丹麦、法国、德国、意大利、日本、荷兰、波兰、西班牙、英国和美国。

上一个特殊例子，即在近东拥有读者的 Al Hayat<sup>22</sup>。撒哈拉以南非洲由于“Allafrica”的存在而获益——这是一家可以涵盖 14 个国家<sup>23</sup>的新闻文献通讯社。共找出并审查了 12 种语言<sup>24</sup>的 932 篇文章；其中，有 569 篇是在发展中国家发表的。表 7 概括了粮农组织在所选文章中得到的注意程度。在本报告第七部分“总体结论”还可以找其中更多的细节。

	在确认的 932 篇文章中所占的%	文章中给予粮农组织的注意（在文章中所占的%）		
		主要关于粮农组织	对粮农组织中同等程度的涵盖	涵盖程度低（只是提到粮农组织主要作为统计数字来源）
所有经调查的国家	100%	26%	23%	51%
发展中国家	54%	23%	22%	55%
发达国家	46%	30%	26%	44%

#### 前进的道路：

95. 关于印刷媒体的活动的成果，需要通过发表的文章，以及它们的数量，并按照主题、报纸、国家、区域、对粮农组织的爆光程度、表现粮农组织的积极、中立或消极形象等等，来予以评估。这种反馈，对于使材料和路子能够针对印刷媒体，并进行调整，都是必需的。本组访问的联合国机构都正确地对这类反馈给予极大重视。联合国教科文组织长期委托一家涵盖欧洲报纸的机构每日提供数量分析，据此在总部进行每周的质量分析。这一做法使得他们可以通过软件来调整文献和新闻稿的发放名单：软件能够按照不同的类型和表现出来的兴趣区分不同的受众。世界卫生组织通过对 Lexis/Nexis 的委托，可以每日涵盖全世界的媒体（用 14 个关键词给出每篇文章的要点）。

96. 粮农组织通过联合国联合图书馆进行的委托（每年交费 750 美元），搜索 Factiva 数据库。在进行一番剪贴之后，将编撰的结果贴在内部网上，并附有一份自动的页数统计<sup>25</sup>。按照新闻司的说法，“对文章的统计要用手工进行，因此耗费时

<sup>22</sup> 金字塔报（埃及）的档案是不开放的。

<sup>23</sup> 安哥拉、布基纳法索、喀麦隆、刚果（民主共和国）、科特迪瓦、加纳、几内亚、肯尼亚、尼日利亚、马达加斯加、毛里求斯、塞内加尔、南非和乌干达。

<sup>24</sup> 阿拉伯文、中文、丹麦文、荷兰文、英文、法文、德文、意大利文、日文、波兰文、葡萄牙文和西班牙文。

<sup>25</sup> 2004 年有 7,734 页剪报。这一数字在 2003 年(6,300)和 2001 年(6,900)也是同等的规模，但是比 2000 年(3,200)多了一倍多。2002 年的“世界粮食首脑会议：五年以后”标志着一个高峰，为 11,000 页。

间；进行区域性分析也是一样。”新闻司认为，它的非人员资金非常有限，无法通过委托进行外包，因为外包的费用需要一万到两万五千美元之间。国际劳工组织也利用便宜的 Factiva 来源，此外还使用免费的 Google 新闻。它与粮农组织不同之处在于：它每天早晨将每篇文章的要点输入一个简单的模式之中。这样就可以建立一个丰富的数据库；随时可以按照文章的标题、主题、国家、区域等，从中提取几年来的文章。这最多需要在每个工作日在粮农组织总部投入两、三小时的秘书工作来输入模式。然而，问题要比得到资讯来源还要大：在本组织内部，包括在一般事务及新闻部内，没有足够的需求来促使建立对报界的这种分析研究。这说明了资讯与交流的区别：后者要求最少应在发出信息之后将工作做完，并检查信息的接受和使用情况。

### **无线电**

97. 2000-2001 年计划执行报告指出，无线电作为一个关键的交流途径，尤其在发展中国家的农村人口中，得到了更多的强调 — 结果，进行与发布了 580 次无线电采访（前一个双年度为 550 次）。无线电的发布，越来越通过万维网进行。在 2002-2003 双年度，采访次数由 580 次显著地增加为 686 次。2004 年进行并发布了 345 次采访。新闻及多媒体处每天的无线电活动有一大部分是回答对内部专家或总部会议代表进行无线电采访的要求（用阿拉伯语、英语、法语和西班牙语，以及意大利语和德语）。

98. 新闻及多媒体处生产因特网及录象带采访，粮农组织新闻，以及不超过 10 分钟的深入性节目，并向超过 300 名无线电记者提供这些产品。这些特别节目可以通过它们各自的卫星网络输给无线电广播电台，或作为 MP3 或 RealAudio 档案下载。世界各地的无线电广播电台，可以在每日新闻时事节目或每周特别节目（环境、妇女、农业、科技等）中，无偿地、有选择地将这些材料摘要或全文转播。也生产光盘和录象带，比如为了举行世界粮食日活动。

### **粮农组织无线电工作的反映（成果）：**

99. 新闻司指出，经常利用短波、因特网或卫星进行无线电广播的有：德意志世界报、英国广播公司、法国国际广播电台、南非的非洲频道、美国之音、非洲第一电台、梵蒂冈广播电台、加勒比环境报道网，等等。通过卫星或因特网为世界和社区无线电台工作的地方转播网和电台包括：联合国电台、AMARC、同一世界电台、WRN 因特网服务台。在无线电台向粮农组织报告时，才有说明视听产品实际使用情况的一些证明。否则，成果相当含混。

### **前进的道路：**

100. 如果能够要求无偿地登记广播使用情况，从而监测使用粮农组织网站无线电材料的情况，那将会有所帮助。只需要一条电子邮件地址；除了便于监测以外，那将容许进行关于实际使用情况，以及用户满意度和需求的询问。不要求只想听广播的访问者进行登记。

101. 正如联合国教科文组织所指出的，无线电广播的形势正在迅速变化：用受众熟悉的语言生产的特写文章有很高的需求 — 无论是用当地的语言，还是用某种国际语言的当地变种，都行。前面提到 2000-2001 年计划执行报告“更加强调无线电是一个关键的交流途径，尤其在发展中国家的农村人口中”的提法，在它指对听众重要的事情给予咨询，和讨论时特别要用听众自己的语言上，无疑是正确的，但是看来并没有为使用国际语言的粮农组织无线电产品开辟许多新的机会。

### **电 视**

102. 除电视粮食集资（后面在“电视粮食集资”项下单独讨论）活动外，生产录象带仍是新闻司多媒体生产组的一项重要活动。1998-1999 年生产了 73 个录象带，2000-2001 年为 80 个，到 2002-2003 年下降为 22 个，显然是因为经常计划用于非人员开支的资金遭到缩减。2004 年，生产了关于禽流感 and 粮农组织稻米大会年的录象材料，以及在三个国家（乍得、埃塞俄比亚及柬埔寨）摄制的强调生物多样性作用（世界粮食日主题）的六个录象带，并向电视网络散发。在罗马的一次意大利-巴西会议上赠送了一部说明巴西零饥饿计划的粮农组织记录片；派遣了一个录象和摄影组赴安提瓜生产一部关于消灭加勒比斑点蟊的新闻片。至于蝗灾问题，组织了摄影组去毛里塔尼亚和摩洛哥配合总干事的实地访问，并与 Raceco 小组共同为非洲电视五台拍摄了一部 52 分钟的录象带。其他活动包括 2004 年电视粮食集资一揽子录象的生产，与西班牙电视台合作赴危地马拉和洪都拉斯的拍摄组，以及一部与德国 NDR Fernsehen 电视台共同拍摄的 34 分钟节目。

103. 数码编辑革命使得广播质量的画面可以在移动或台式电脑上编辑。这意味着：一套昂贵的录象编辑设备对于多媒体组的经费来说开销太大，除非能最大程度地予以利用 — 这就可能由外部承包商来做。可供考虑的一项选择是：在需要时“聘用”自带移动编辑设备的训练有素的编辑。

104. 需要考虑的是：新闻司生产的录象材料，不但供电视广播使用，而且在粮农组织办公室里，也由各式各样的人用于会议和展示。录象组收到数以百计的，对不

同制式<sup>26</sup>的拷贝的要求。然而，对拷贝和复制的需求，会随着越来越多的组织转向数码格式而减少。例如，如果提供一张 DVD 盘，就不再需要在 PAL 制式和 NTSC 制式之间转换了。DVD 盘容易拷贝，邮寄起来轻便得多，比 VHS 模拟制式更加多能。由于网上流动越来越容易进行，而技术变化又如此快速，一年需要许多拷贝的情况将会急剧减少。例如，联合国教科文组织视听科科长报道说，教科文组织与一家公司签订合同经营一个平台，可以利用它下载广播质量的 B 卷（这是一种处于粗片与成品之间的中间产品）。

#### **粮农组织电视工作的反映（成果）：**

105. 2000-2001 年计划执行报告(PIR)指出：“要更多地注意与电视、广播及卫星经营者建立基于成效的伙伴关系，以便增加电视播出时间，在世界范围内向关键受众传播粮农组织信息。”报告还补充说：“这些努力导致在关键市场里广播公共服务性公告，在国际上散发粮农组织生产的录象，对提高认识的电视粮食集资活动进行实况转播和卫星广播，媒体研讨会，以及粮农组织参与对发展问题报道的授奖。”只不过这段话同样用于 2002-2003 年计划执行报告中。最近两个报告所附的说法全都一样，就是没有解释工作为何下降。

106. 近年来，每年都发布 8 到 10 个具有新闻价值的录象带（例如关于蝗灾、世界粮食日的生物多样性主题、海啸、“世界粮食不安全状况”的首发，以及有关重要会议的报道，比如林业委员会和粮农组织大会）。新闻司报道说，发布这些稿件的，起码总有路透社和美联社电视新闻<sup>27</sup>社，以及建立联系的其他发布商（欧洲的欧洲广播联盟<sup>28</sup>、西语国家的西班牙无线电电视台<sup>29</sup>，以及法语国家的电视五台<sup>30</sup>）。这意味着每次都有世界上大约 100 家广播台发布新闻公报。

107. 发展中国家电视网主要使用的是录象新闻特写，但也不仅仅是这些。这些节目比较容易追踪。诸如巴西的零饥饿计划、生物多样性或者爱滋病（“种下饥饿的种子”）等新闻特写，据报道每次都有大约 100 到 120 个广播台使用。这些节目主要通过粮农组织办事处，以及建立多年的关系，予以发布。例如，西班牙无线电电视台使用这些节目在其国际台上向拉丁美洲播出；电视五台在非洲播出；而另外一

---

<sup>26</sup> PAL, NTSC 和 Secam 制式如今有不同的数码支持 (Beta, DVD, 等等)。

<sup>27</sup> 美联社电视新闻是世界领先的图象新闻机构：它用图象为超过 500 家广播电台、主要的门户和网站服务。

<sup>28</sup> 欧洲广播联盟是世界上最大的多国广播电台的专业联合：它在欧洲、北非和近东的 52 个国家里拥有 72 个积极成员，还有 50 个散布更广的联系成员。

<sup>29</sup> 西班牙无线电电视台（西班牙）。

<sup>30</sup> 这是世界范围的法语广播网，其伙伴共有 10 个国家电视台（并提供 10 种语言的字幕）。

些台可能经过自己的编辑，将它们用于诸如 CNN 的“非洲内部”和英国广播公司的“地球报告”等节目中。

108. 由于电视粮食集资科工作人员 1999 年的个人努力，在电视涵盖方面取得了可观的影响：他们促使英国广播公司世界电视网围绕粮食及饥饿的主题进行了一周的主题广播。很显然，虽然节目不能用于电视粮食集资本身，但是一周报道确实有助于提高人们的认识。由于引用他们曾围绕“世界儿童状况报告”的首发，宣传联合国儿童基金的先例，说服了英国广播公司高层领导派出一名记者和一个拍摄组，摄制一套简短的系列片，以供为“饥饿报告”首发放映。

#### **前进的道路：**

109. 多媒体世界日益受到市场的推动。在一个充满竞争而又各自为政的世界里，不管是使用他们自己的记者/主持人，还是通过他们自己的图片和编辑风格，广播人要在他们的产品上打上自己的“印记”。编辑控制因此成为一个问题。同时，这些广播人中许多人都需要表现出自己是在回应受众的社会良心——这正是粮农组织的机会所在。

110. 联合国教科文组织有一项深思熟虑的战略，即不再自己摄制那些媒体使用前景并不明朗的记录片。相反，建立一项视听基金，使得该基金可以筹措款项（尤其是出租它的视听设备），并作为商业企业来经营。这就容许教科文组织与那些为生产出资的实体（广播人、私人企业和政府）建立伙伴关系，从而不出什么费用或出很少的费用，就拥有可靠的摄制单位。教科文组织保留对产品的磋商权，并可以随时撤消它的标志，或禁止影片提到与该组织的关系。粮农组织关于共同出资生产电视节目的经验一直很少，而本组织要想做出类似的承诺，就需要放松它与私人部门建立伙伴关系的做法，并承担更多的风险。值得注意的是：世界卫生组织已准备在英国广播公司世界服务无线电台的英语和地方语言广播上这样做了。

111. 如果粮农组织成功促使一家广播机构签订承担录象和音响带生产费用的分包合同，这种合同安排可以保证：即使它不具有最后的编辑控制，粮农组织也应像教科文组织那样拥有磋商权，以及必要时撤消使用它的标志，或最终撤消合作的权利。教科文组织还保留了为非商业目的利用材料或部分材料的权利。就粮农组织而言，这将包括粮农组织办事处、专家、学术机构，和当地及区域会议等。与英国广播公司的初步谈判表明：起码有一些广播电台还愿意在这种共同出资的情况下，容许最不发达国家广播台无偿利用这些材料，因为它们反正不会购买放映权。

**建议 4：** 电视是一个有力的交流工具，应该在这方面实现质的飞跃。应该放松粮农组

织对伙伴关系的现有做法，以容许与电视广播台和赞助商建立更多的伙伴关系。这需要改变方向：减少人员，但集中于合同安排，而不是粮农组织的自行生产。

**建议 5：** 就印刷报刊、无线电和电视而言，粮农组织应该从传统的散播“资讯”转向有针对性的“交流”，以适应不同受众和关键记者的特点，考虑到他们潜在的需求、期望和偏爱的交流风格，并对他们的反馈做出回应。

### **不同媒体在发展中国家传播粮农组织信息的整体有效程度**

112. 粮农组织驻国家代表们被要求就下列问题发表他们的看法：不同媒体在他们驻在国中传播粮农组织信息的有用程度如何。他们总的回答表明了下列的优先重点顺序（见表 8）。结论是：当地媒体最为重要，而国际媒体则列于最末。这对粮农组织与当地媒体合作并将基本信息修改以适应它们的工作，具有重要意义。但是，这也更为费钱，并要求在许多情况下已经负担过重的粮农组织驻国家代表们做出投入 — 这一点可从粮农组织权力下放评价中明确看出。这样可能需要研究信息如何才能针对每个国家，以求对准关键的切入点，例如在减少贫困战略文件中影响并改变关于农村部门作用的舆论，以及将这种针对性与粮农组织的其他工作协调起来，尤其在政策领域。

表 8： 在您的驻在国中，媒体对传播粮农组织主要信息的潜在重要性（有用程度）：	优先重点/有用程度顺序
当地印刷报刊	1
当地电视广播	1
政府计划	2
当地无线电广播	3
参加学术和专业讨论会等	4
民间社会宣传	5
国际电视广播（例如 CNN，法国国际台，Al-Jazeera）	6
国际新闻通讯社（例如法新社和路透社）	7
国际无线电广播（例如英国广播公司和德意志世界）	8

113. 也是在回答问卷时，作为引起兴趣和公众关注的一种方式，粮农组织驻国家代表们对当地记者访问粮农组织和其他发展计划，给予很高的评价。他们对赞助这类交流及其他交流的种子基金给予的优先地位，要高于他们可以从粮农组织得到的其他形式的支持（见表 11）。评价组从此得出结论：只要可能，具有新闻价值的项目，包括有关政策和示范的项目，都应含有一项交流预算。

**建议 6：** 在发展中国家里，

- a. 粮农组织应该有选择地进行工作，并把媒体工作与宣传粮农组织政策重点结合起来（例如在减贫战略中包括农业）；
- b. 具有新闻价值的项目，包括有关政策和示范的项目，应含有一项交流预算。

## **五、特殊的交流手段 (粮农组织亲善大使、世界粮食日、电视粮食集资)**

### **粮农组织亲善大使**

114. 粮农组织亲善大使计划，作为世界粮食首脑会议后继工作的一部分，建立于 1999 年。计划的目的在于提高公众对世界饥饿威胁的意识，并强调粮农组织通过延请名人参加以求解决这一问题的努力。选择粮农组织亲善大使的标准包括：人们能够见名知人，广泛的公众号召力，崇高的个人威望及个人和专业上受到的广泛尊重，个人的承诺程度，愿意倡导粮农组织的宗旨和目标，以及能够为粮农组织拿出部分时间。该计划的其他特点还有：要确保地理上的涵盖面，粮农组织亲善大使的一届任期为两年，经双方同意可以延续。粮农组织亲善大使的作用包括：

- h) 担任粮农组织的宣传使者，在公共和媒体活动中发布能见度很高的信息，并呼吁公众支持粮农组织战胜饥饿的努力；
- i) 在大会和会议上发表声明；
- j) 为无线电、电视和印刷媒体，接受关于粮农组织计划和问题的采访；
- k) 对粮农组织的实地计划进行访问；
- l) 拍摄宣传性信息和镜头；
- m) 参与粮农组织提高认识和筹集资金的活动；
- n) 同意将他们的名字/形象用于诸如招贴画、传单、公益广告等宣传支持活动。

115. 从 1999 年至今，总干事共任命了 22 名粮农组织亲善大使，大体上平均每年 4 至 5 人。尽管经常计划或预算外资金<sup>31</sup>都只有有限的资金，甚至没有资金，可供该项计划使用（经常计划的非人员经费从 2002-2003 双年度的 5.38 万美元于 2004-2005 年降为零）。

<sup>31</sup> Parfalt 提供的资金支持于 2003 年结束；现在还有索非泰尔-雅可尔饭店和吕系饭店的实物资助可以提供亲善大使们住宿。

116. 粮农组织关于任命和管理亲善大使的指导原则，遵守由联合国秘书长 2003 年 6 月批准的新的联合国指导原则。粮农组织任命的亲善大使，主要是演艺界人士和媒体明星（共占全数的 63%，包括 2 名女演员、14 名歌唱家和 1 名舞蹈家）和著名的运动员（占 9%，计有 2 名足球运动员和 2 名奥运会选手）。名单中还有诺贝尔奖得主和世界小姐各一名。没有商业方面或政界的人士 — 这点与联合国教科文组织的亲善大使不同，后者包括前任国家首脑、第一夫人和王室人员，外交官和议员。虽然计划旨在吸引各区域的名人，在数量上显然还是偏向欧洲（计 8 名，约占 35%），尤其是东道国，意大利（7 名）。另一方面，亚洲就大大落在后面，只占总数的 5%；与之相比，其他区域，如拉丁美洲及加勒比区域（19%）、近东（14%）和非洲（18%），就要多一些。

117. 亲善大使们参与的方式有几种：最直接的方式是由他们参加实地访问、电视粮食集资、音乐会及其他活动，以及围绕世界粮食日的活动（亲善大使参加了几乎所有在罗马和纽约举行的世界粮食日仪式）。其他重要方式是通过拍摄宣传性信息和镜头。

表 9：亲善大使进行宣传的例子	
参加实地访问	布利奇瓦特女士赴塞内加尔 (1999)；马凯巴女士赴莫桑比克 (2001)；. 巩俐女士赴中国湖南省攸县 (2002 年(2002)；德比·佛格森女士赴巴哈马群岛 (2004)；尤斯汀·帕萨克女士赴秘鲁 (2004)
电视粮食集资	马凯巴女士和布利奇瓦特女士：于牙买加和西班牙举行音乐会 (1999)； 挪阿：参加西班牙无线电电视台在西班牙组织的 粮农组织节 (2003)； 劳尔·冈萨雷斯：在西班牙无线电电视台在西班牙组织的 粮农组织节上发表广播贺词 (2004)
其他的音乐会及无线电/电视活动	布利奇瓦特女士：在意大利举行电视表演并在美国举行音乐会 (2000)；接受 CNN，福克斯新闻台，意大利电视一台，法国国际电台等的采访。蒙塔尔奇尼夫人：接受梵蒂冈电台的采访 (2002) 巩俐女士：接受英国广播公司，CNN 的采访 马奇达·阿尔·鲁尼：接受 LBC 和 Al Usra Ai Asriya. 的采访 挪阿和哈立德：接受意大利电视一台，二台的采访 (2003) 尤素·努度：在美国举行音乐会期间，提供展品与粮农组织文献一起展览 (2000)；阿尔·巴诺：参加各种电视节目表演 - 意大利电视一台白天节目等 - 并在意大利举行音乐会 (2001)；戴恩·沃力克：在意大利西斯厅剧院为粮农组织 举行音乐会 (2002), 等
公益广告	马凯巴女士 - 时代杂志、新闻周刊、商业周刊、国家地理杂志，2001. 巩俐女士 - 时代杂志、新闻周刊、商业周刊、国家地理杂志，扶轮社及奥格 (意大利) 2002/2003. 阿尔·巴诺先生 - 今天报、宪兵报、体育报(意大利) 2002/2003. 佛格森女士 - 国家地理杂志，及田径联合会国际协会 (IAAF <sup>32</sup> ) 生产的 2005 年台历

118. 1999 年为粮农组织亲善大使建立了一个网址，并于 2002 年进行了改造。该网址经常更新；它包括在世界粮食日网站之内。在这个网址上可以得到各种镜头和其他录象材料。还于 2002 年出版了一份小册子，并于 2004 年进行了更新，以供在世界粮食日散发。

#### **亲善大使计划的成果：**

119. 整个来说，亲善大使计划起到了促进粮农组织及其工作的作用，同时提高了公众对世界饥饿问题的认识。但是，有限的人力、财力资源，以及大多数亲善大使们的繁忙工作，制约了他们的参与程度。还要从该计划资金很少的角度出发来考虑取得的成果。

<sup>32</sup> 据报道，与田径联合会国际协会的合作，通过一项旨在人文方面促进体育和运动员的新行动，而继续。于 2005 年 7 月启动的这一项目，旨在收集有关田径运动的物品，以供在一年结束之际向公众进行拍卖。所获利润将捐献给粮农组织、世界粮食计划署和联合国儿童基金。

### 前进的道路：

120. 评价组在与驻日本联络处的一次会晤中获知，日本的名人不大愿意无偿为粮农组织的努力做出贡献。在泰国，一位农业及合作部的高级官员虽然承认这些困难，但认为仍有可能每年找到一位，仅担任一年工作的，该国甚至该区域知名的“粮食大使”（例如泰国的电影明星）——后者将宣传粮农组织的信息，直至世界粮食日为止。按照这个思路，粮农组织驻国家代表们将在各自的驻在国，探索这种可能性，因为难以从总部去确认这类机会。但是，当询问他们改善交流的最好方式时，粮农组织驻国家代表们给予粮农组织亲善大使的访问最低的评价。因此，有必要说服他们该计划确有用处，而如果有“本国的亲善大使”，其吸引力就会更大。

121. 联合国难民事务高级专员署决定只挑选一些具有高度责任感的亲善大使，并将其责任反映在合同协议中。为此，该署与亲善大使签定一项特殊服务协议（不涉及付酬），时限为一年或两年，并规定对亲善大使的具体要求（参加会议、进行实地访问、在公共场合提到难民事务高级专员署，等等）。难民事务高级专员署授予大使一项联合国证书（这是证明隶属联合国系统的标志），为实地访问提供经济舱费用（如本人愿意提高级别，需自行付费），并按工作人员待遇付给每日津贴。对随行人员没有任何支持<sup>33</sup>。一共只有 5 位现任大使，其他人则列为前任亲善大使。每位现任大使都有一个根据他/她的受众定义的角色。难民事务高级专员署优先强调个人的承诺，并不试图在区域间保持平衡，尤其因为名人的志愿服务并不是在所有地方都具有同样的吸引力。

**建议 7：** 集中力量从最积极的人选中选拔较少的亲善大使，并为他们的义务和责任制定合同协议。

### 世界粮食日

122. 世界粮食日（WFD）是由粮农组织成员国于 1979 年 11 月举行的本组织第 20 届大会上建立的。1980 年，联合国大会通过了 35/70 号决议——该决议说：“**考虑到粮食是人类生存和福祉的需要，也是人类的一项基本必需品，欢迎在 1981 年 10 月 16 日，并在此后每年一次，举行世界粮食日…同时敦促各国政府和国际、区域及国际组织为最大程度地、有效地纪念世界粮食日做出贡献。**”

<sup>33</sup>女演员安琪利娜·若里收取联合国难民事务高级专员署的任何财政支持；据估计她在一年中自己至少花费了 20 万美元。

123. 虽然联大决议提到粮食是“**一项基本必需品**”，在粮农组织刊物 CERES 1981 年 5-6 月专刊介绍首次纪念世界粮食日时，粮食不仅被看作是一项必需品，而且是一项权利。总干事在他为专刊所写的引言中指出：“**世界粮食日具有成为一种标志的潜力：它可以提醒我们大家注意享有足够膳食的基本人权 - 这种人权是同生命权本身一样基本。**”在 1981 和 1982 年世界粮食日的“粮食第一”主题之后，每年都选用了一个新的主题。这不仅使得人们可以向公众宣扬粮农组织的存在，而且引起公众注意某一个特定的领域，尽管大多数选定的主题都明确地围绕饥饿、为所有人提供粮食，以及粮食安全等题目，或是与它们密切相联系。

124. 1999 年粮农组织“共同交流政策及战略”(CCPS) 指出：“**一年一度举行世界粮食日活动，提供了一个重要的焦点，以便每年重新发起‘为所有人提供粮食’运动，同时强调了粮农组织领导这一运动的作用。到适当时候，十月就会被普遍承认为每年的‘为所有人提供粮食’运动月。**”1987 年，粮农组织大会 2/87 号决议确实已更进一步建议，“**从一天的纪念活动转向全年的建设性行动计划，从仪式上的纪念转向解决有关粮食问题的更有实质意义的活动。**”与国家委员会联络组对 2004 年**世界粮食日**的提法将目标做了下述概括：

- o) 集中注意于粮食安全；
- p) 加强团结与饥饿作斗争，并鼓励人们参与活动；
- q) 促进南-南和北-南合作。

125. 世界粮食日为粮农组织传布它的主要信息提供了一个重要的机会。在回顾历次共同交流计划时（这些计划本应编制主要共同信息，并决定关键的交流活动，本评价组记录了从一年到另一年的计划之间某种缺乏连贯性的情况，以及在特定年头缺少系统思考的现象，只有表述较好的 2005 年计划例外。作为粮农组织的主要交流事件，世界粮食日的目标，应该在关键的共同信息中得到清晰的表述。实际上没有做到这点。世界粮食日主题在 2001 年共同交流计划的 9 项优先重点中，以及“驱动（2002 年共同交流计划的）共同交流活动的” 4 项核心问题中都没有提及。2003 年共同交流计划提到并评论了选中的世界粮食日主题“战胜饥饿国际联盟”。下一年，即 2004 年的主题“为粮食安全服务的生物多样性”只不过在 7 项“总干事所确认的，驱动交流运动的优先领域”之后提了一下，并放在交流运动 5 个项目的附加单子里。不过，2005 年世界粮食日主题“农业和文化间对话”倒是列于该年的 7 个优先重点之中。

126. 世界各地的世界粮食日庆祝活动，得到了与国家委员会联络组(GIDN)的支持。总部的庆祝费用也由该组的预算中支出，大约占到该组非人员经费的 30%。剩

下的资金主要用于准备交流材料（约为 50%）。粮农组织驻国家代表每年从规范、执行及下放活动协调办公室的粮农组织驻国家代表预算中得到 1,600 美元，以帮助组织世界粮食日在该国的仪式。

127. 1979 年，粮农组织大会富有远见地在它的决议中包括了范围广泛的世界粮食日活动：“仪式、展览、比赛、颁发奖励和奖章、特殊的电视及无线电广播、研讨会和教育活动”。这些活动是由国家当局举办的——往往通过世界粮食日特别委员会，或国家委员会或协会，并在粮农组织协助下，按照本组织选择的主题范围来进行。粮农组织在罗马总部并在联合国纽约总部组织世界粮食日活动。

#### ***世界粮食日的成果：***

128. 为世界粮食日选择的日子，10 月 16 日，标志着粮农组织 1945 年于加拿大魁北克城成立的周年纪念。确定一个固定的日子，是一个明智的交流做法，这样可以一年一度将注意力集中于亿万人民的粮食和粮食匮乏问题，以及粮农组织上。媒体和公民社会也可以将它列入他们的日历中。

129. 世界粮食日在世界各地得到广泛的纪念，它在许多国家里提供了一个集中的日子来考虑饥饿问题。粮农组织驻国家代表们在回答问卷时说，在所有的驻在国内，世界粮食日都在国家当局非常高度的参与下进行庆祝。它在提高人们对粮农组织工作的认识上的用处，同样被认为是大的，但是，粮农组织驻国家代表们并不认为，它对发展政策或行动产生较大的影响。这些回答与评价组在所访问的国家里观察到的印象相符。纪念世界粮食日显然给粮农组织及其伙伴提供了一个汇合点，并通过高级官员的参与（不仅在首都而且在实地）得到了良好的媒体报道。然而，在影响政府政策和行动上，粮农组织驻国家代表们把世界粮食日列于更加直接的项目和咨询之下。

130. 对网站的访问说明了访问者在 10 月 16 日前后所显示的兴趣：十月份访问者总数由 2003 年的 40,852 人增加到 2004 年的 50,853 人。访问在 2004 年十月份铺得更开，而平均访问时间也从 9 分钟翻了一番，增加为 18 分钟。排除极端情况的中间访问时间，由 2.5 分上升到 5.2 分。

#### ***前进的道路：***

131. 一年一度的世界粮食日是一个极好的聚焦点，可以集合所有参与或应该参与的人们，为战胜饥饿的斗争共同努力。综上所述，世界粮食日显然还需要融入粮农组织的整体交流努力之中。世界粮食日主题应该与通过不同方式加以强调的主要共同交流信息相同。

132. 联大决议不仅敦促政府、国家及区域组织为世界粮食日做出贡献，而且也敦促国际组织这样做——这回应了粮农组织大会 1/79 号决议：“*(世界粮食日) 活动应该由农村团体、政府当局、非政府机构、国际组织与机构，尤其是粮农组织，所组织或协助组织。*”然而，世界粮食日至今仍然是一项主要由粮农组织推动的活动，尽管围绕该活动而与另外两个总部设于罗马的农业及粮食机构的紧张关系近年来有所缓和。新成立的战胜饥饿国际联盟可能会在世界粮食日问题上促进更加充分的伙伴关系，产生更大的合力。

**建议 8：** 如果能够与其他联合国粮食机构及其他伙伴共同制定世界粮食日主题，从而使它成为一个真正 *世界性* 的日子，那将是一件非常理想的事。这类计划应该是滚动式的，而且起码要提前两年进行。这还意味着建立世界粮食日与战胜饥饿国际联盟的紧密联系（见下）。同时，还应实现世界粮食日主题与粮农组织一体化交流战略之间的密切结合。

### 电视粮食集资

133. 电视粮食集资行动是于 1997 年，作为紧接 1996 年世界粮食首脑会议的后继工作，并在世界粮食日的框架（大会 3/97 号决议——见附件六）内，启动的。大会批准“总干事的决定：即将电视粮食集资呼吁中获得的资金全部用于具体基层项目，而不得将其中任何收入挪用于行政或其他费用，并应依靠赞助和其他私人及公共的自愿捐款来支付倡导和协调本活动的费用。”电视粮食集资的目的是提高关于粮食安全的意识，呼吁提供财政捐款，以支持为战胜世界饥饿与营养不良现象而开展基层项目的计划。

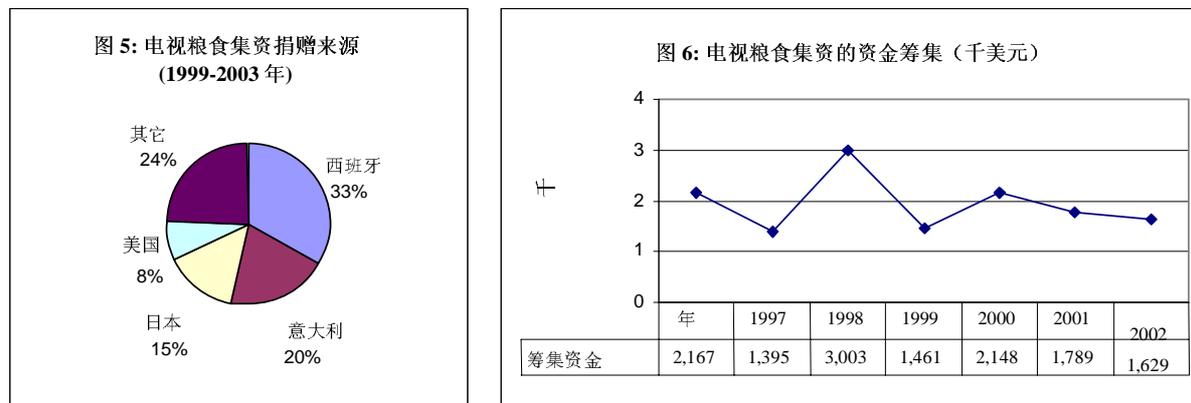
134. 电视粮食集资活动包括了各式各样的全球及区域活动，例如，通过卫星在全世界播放的音乐会，电视粮食集资节日活动和电视表演。此外，还有一些国家级活动，例如，运动比赛、拍卖、艺术展览和戏剧表演。在粮农组织与国家无线电台和电视台，以及与赞助这些活动的私人公司之间，建立了各种“伙伴关系”。许多电视粮食集资活动是围绕世界粮食日进行的；虽然如此，这些活动也可以根据组织者/推动者/赞助者的决定在一年中的其他时间举行，以更好地适应该国的日程，并接触所针对的受众（见表 10）。

表 10： 主要的电视粮食集资活动		
全球和区域音乐会	国家活动举例	其他的全球和区域活动
1) 与 RAI 共同举办的意大利活动 (1997)	1) 意大利 - 音乐会及 “Partita del Cuore” 足球义赛的捐款 (1997-2003)	1) 英国广播公司世界电视台粮食周 (1999)
2) 达喀尔活动 (1998)	2) 西班牙 - 西班牙无线电电视台 (RTVE) 一年一度的黄金时间筹资演出, 1999 -2004	2) 阿拉伯无线电与电视台 (ART) 举行的实地拍卖转播 (1999)
3) 牙买加音乐会 (1999)	3) 日本 - 横滨音乐会 (1999)	
4) 美国西雅图: 由 Adobe 赞助的一周音乐会 (2001)	由邮政局补充的日本农业合作社中央公会 (JA-Zenchu) 筹资运动 (1999 -2004)	
5) 摩纳哥 - 由帕瓦罗蒂等演出的歌剧音乐会 (2002)	4) 坦桑尼亚 - 节日宴会兼拍卖设备 (2000)	
6) 南非活动 (2002)	5) 喀麦隆 - 节日慈善宴会 (2003)	

135. 鉴于电视粮食集资活动有两个主要方面：筹集资金和提高认识，对两者加以区分，有助于更好地澄清它们之间的关系。

136. 电视粮食集资启动时，主要由总干事推动，并由他主持该项活动头两年的会议。在 1997 和 1998 年，电视粮食集资的执行协调员是一般事务及新闻部的助理总干事。此后，电视粮食集资的总的责任，作为一个特别项目，交给了一般事务及新闻部之外的一名助理总干事，由后者担任电视粮食集资的执行协调员。从 2003 年 1 月 1 日起，此项责任分派给一般事务及新闻部内一名高级官员。与此同时，联系主要国家和国家组合的电视粮食集资主管人员，则在粮农组织高级人员中指定：他们花费时间和资金努力发起电视粮食集资活动。虽然在西班牙确实主要是依靠一名这类官员的工作才启动了一项成功而持续的年度计划，大多数主管人员对电视粮食集资活动的兴趣却逐渐减少，尤其是与初期进行比较的话——当时是由总干事亲自主持会议并大力推动的。电视粮食集资的协调结构，不仅通过主管人员，而且通过一个电视粮食集资政策委员会和一个电视粮食集资执行委员会来管理，其目的就是要使粮农组织的大多数部参与此事。在现代交流世界中，需要及时抓住机遇，因此，可能需要重新审定这些委员会的职能，以便赋予它们更具战略性而较少执行性的角色，将电视粮食集资融入粮农组织的整体共同交流战略（包括伙伴关系和风险管理）之中。

### 电视粮食集资的结果 - 筹集资金：



137. 图 5 按资金来源，显示电视粮食集资筹集资金的成果。一方面，意大利、日本和西班牙一直是捐款的经常来源；另一方面，其他来源则与特定的活动相联系。这样，阿拉伯无线电与电视台 (ART) 举行的一次实地拍卖转播，就占了 1999 年捐款的 18%。在 2000 年，坦桑尼亚的一次节日宴会兼由当地企业提供拍卖设备，募集了 6.7 万美元（占该年总额的 5%）。2001 年，在美国举行的活动募集了 80.7 万美元（占该年总额的 37%）。2002 年，在摩纳哥举行的义演音乐会筹集了占该年总额 13% 的捐款。2003 年，西班牙无线电电视台的节日筹资演出募集了 88.3 万美元，甚至比美国西雅图的活动筹款还多。喀麦隆进入了前四名：它依靠一次节日慈善宴会募集了 7.7 万美元捐款。

138. 图 6 显示电视粮食集资从 1997 到 2003 年<sup>34</sup>筹集资金的数量。筹集资金的数量水平从 1997 年到 2000 年一直上下波动。此后，筹集的资金数量都在 150 万美元以上。但是，人们可以观察到一种下降趋势，而组织电视粮食集资活动的兴趣，看来也在逐渐失去势头。在日本，电视粮食集资材料是在邮局展示的，然而，随着邮局走上私有化道路，这已经不再属实。目前，邮局还继续无偿地收寄对电视粮食集资的捐款，尽管交易费用很高。日本捐款的主体来自日本农业合作社公会，而在日本的观察家认为，农民由于最近农业市场减少补贴、增加竞争的趋势而惶恐不安，因而不那么热心于对其他国家农民提供捐款。他们还希望与电视粮食集资项目建立更直接的联系，从而可以与具体的项目更好地认同，并具有更多的主人翁感。这个问题，将在对电视粮食集资的后继研究中加以探讨。

139. 几年来，电视粮食集资在西班牙一直很成功，也许因为饥饿还是比较新的问题，而非政府机构的竞争还不象在欧洲其他地方那样激烈。除去前面提到的一位主

<sup>34</sup> 迄至 2005 年 6 月 17 日，还没有从财政事务部获知 2004 年的数字，但是，据认为，这些数字仍在继续下降。所有数字都包括获得的利息。

管人员的作用以外，具有一位咨询顾问，对于建立和扩大在西班牙的计划也是必需的。在意大利的有力关系，包括在地方政府和社区各级，继续对集资发挥作用，但是即使在这里，关心的程度也有所变化。例如 Partita del Cuore 足球义赛，直到 2002 年都曾为电视粮食集资筹集可观数量的资金，后来却在 2003 年和 2004 年将其捐款降到一个非常小的数字。不过，在 2005 年，Partita del Cuore 的组织者们又把电视粮食集资重新列为它的主要受益方之一。

140. 如不考虑提高认识，仅就集资而言，电视粮食集资当前并不是一项好的投资。2004-2005 双年度经常预算的电视粮食集资预算约为一年 75 万美元。另一方面，2003 年的电视粮食集资总收入数字在 160 万美元左右，据信在 2004 年又进一步下降。

#### **电视粮食集资在提高认识上的成果：**

141. 遇到的许多记者都不了解电视粮食集资是什么意思。要想判断人们由于电视粮食集资活动增加了多少对饥饿问题的认识，是非常困难的。音乐界等对于这些问题有些接触，也有一些宣传材料，不过，确有理由怀疑：对于饥饿问题的实际理解，究竟因此加深了多少。尽管如此，鉴于广播数量之多和它们的潜在受众之广，一般来说，即使没有关于实际受众的可靠数字，粮农组织与战胜饥饿斗争的联系，毫无疑问会获益于粮食集资活动。涵盖面广的主要活动大多由政府出资组织，只有西雅图的活动是由 Adobe 资助的，而在区域一级，开罗的活动是由阿拉伯无线电与电视台资助的。此外，地方政府、市、社区和私人公司<sup>35</sup>提供了实物支援，因此也受到了感染，虽然没有形成多少持久的伙伴关系。意大利和西班牙筹资活动的一个积极特点是：它们是一个人、一个人募集而来的小额捐款，因为就提高认识而言，每次十欧元募集一万次，要比一次募集十万欧元更好。

142. 电视粮食集资的标识已经注册。在开始几年以后，人们认识到：如果与粮农组织的名字联系起来，电视粮食集资的标识会更有效果。以前，电视粮食集资的单独标识，在人们的心目中并没有与粮农组织联系在一起，而现在普遍在活动中使用这种“产生联想”的粮农组织/电视粮食集资标识。不仅如此，由于粮食集资活动并不总由电视转播，名称标识本身对于参加活动的人来说并不很明显。在粮食集资活动中可以给予粮农组织更大的知名度，而不会侵蚀由于电视粮食集资的单独标识而带来的任何影响。

---

<sup>35</sup> 卫星伙伴如国际卫星 (IntelSat) 和泛美卫星 (PanAmsat)，私人公司如法航 (Air France) 和意大利的 GS 超市集团。

143. 根据粮农组织驻国家代表们的说法，举办电视粮食集资项目被看成是为了提高认识。它的评分相对较低，因为，正如一位粮农组织驻国家代表所说，“电视粮食集资项目涉及的问题和事项都比较次要，并不代表粮农组织使命的主要部分。”然而，这些项目与非政府组织/民间组织项目更为相似，具有吸引官方出席和媒体关注的潜力，例如它们与世界粮食日共同举办的时候。还可以利用精选的例子，将取得的较小改善具体化为人的音容笑貌，从而表明筹集的款项是如何使用的。无论如何，电视粮食集资的举行方式意味着不可能由个人、团体和公司来具体赞助确定的项目。据报道，这点在日本尤其带有消极色彩。电视粮食集资项目也会给粮农组织带来消极形象。政府及其他机构中答复权力下放评估问卷的人曾评论说，这类项目把粮农组织与非政府机构等同起来，并从本组织具有比较优势的领域分散精力。

### **前进的道路：**

144. 电视粮食集资，与世界粮食日和粮农组织亲善大使（与国家委员会联络组）以及资讯和交流（新闻司），都不属于同一个单位。这一点，以及电视粮食集资以前的领导来自一般事务及新闻部以外的情况，造成了单位间的紧张争斗；它带来消极的影响，而不是健康的竞争。电视粮食集资融入粮农组织交流战略的程度也差。因此，评价组得出结论：电视粮食集资当前在机构中的孤立状况于事无补，并导致D1级人员资源的用非其所。

145. 电视粮食集资的授权在筹集资金和提高认识之间的含混不清，使得该计划难于掌握，评估它的成效也不容易。在联合国儿童基金等几个机构中，这两方面倒是结合在一起的，但是，为其活动投入了非常可观的资金。应该指出，电视粮食集资预算自1997年以来有所减少，尤其在非人员资金方面。启动电视粮食集资活动需要种子经费，正如西班牙活动的成功经验所示——这正是经常预算所缺少的，而赞助方提供的、没有专门用途的预算外资金从来都不宽余，如今更呈下降趋势。

146. 电视粮食集资近年来已由协调/管理全球、区域或国家活动，演变为管理广泛的多样化活动；除了非常大的活动以外，世界各地的筹资活动越来越少地通过电视，而是通过网站、电子邮件、短信服务，或社区级小型活动进行。例如，与西班牙移动电话运营商 Wanadoo 关于将电视粮食集资动漫标题置于它的网站频道上的协议，在2004年6至12月期间，导致1000万次出镜。而在2005年同一期间的运动将包括文章、标题和文本链接，预计将会有1500万次出镜机会——如果按照商业标准收费，几乎相当于30万欧元。西班牙的电话基金会通过短信促进募捐，并通过巴内斯多银行，方便人们在网上进行信用卡捐款。电视粮食集资还建立了一张捐款人名单（在西班牙有5,000多人），感谢他们捐款，并定期向他们写信。这些电视

粮食集资活动与传统的活动/音乐会非常不同；它们意味着与外界的商业伙伴进行更大规模的合作，应该被看成是接触更大的受众、获得额外财政支持的战略行动。

147. 然而，除国家粮农组织协会/委员会享有捐款免税地位的日本和美国以外，集资活动还受到缺少捐款免税规定的限制。法国的粮农组织协会就没有这种地位。这一税收问题尤其制约向私人公司寻求捐款。国家粮农组织协会除去可以成为发动全国性普及运动的有力手段外，只要取得捐款免税地位，还可以成为集资的必要工具。

148. 至于将私人集资与通过提高认识运动开展的个人集资结合起来的问题，看法因人而异。就粮农组织而言，未解决的问题还有：

- r) 像电视粮食集资这样的手段，能够在多大程度上，并在什么市场里，提高人们的认识（在许多发达国家中，非政府组织在提高认识上非常活跃，而在最贫穷的国家中，问题不在于对饥饿和贫困的认识，而是如何解决。不过，在中等收入国家和新兴经济体中，电视粮食集资可能会有更大的潜力）；
- s) 与全球性和区域性活动比较而言，国家的电视粮食集资运动的成本效益如何；
- t) 私人集资的潜在成本效益如何；
- u) 如果开展私人集资，它应朝着什么方向发展。

149. 因此，作为这次评价后立即展开的后继工作，评价处正在对这些以及相关的问题进行更深入的研究，以便提出更详细的建议。该项研究将包括一位资深集资顾问，并就电视粮食集资活动进行有限的个案研究。

### 国家粮农组织委员会及协会和战胜饥饿联盟

150. 国家粮农组织委员会（NFCs）是“*作为协调成员国或准成员参加本组织活动的合适手段*”<sup>36</sup>而在本组织早年建立的。粮农组织第二届大会建议：“*尚未这样做的成员国采取措施，建立一个有力而具有代表性的国家粮农组织委员会*”，并“*在粮农组织与国家粮农组织委员会之间建立有效的联系。*”

151. 国家粮农组织委员会主要由政府工作人员（特别是农业部人员）组成，往往负责处理所有有关粮农组织的事务（包括联系、信息、对政府的咨询、世界粮食日

---

<sup>36</sup> 粮农组织基本文本，一般规则，第38条第2段，第88页。

和世界粮食首脑会议活动的组织等)。有的还负责国际农业发展基金和世界粮食计划署的事务。

152 随着与粮农组织的联系通过任命常驻粮农组织代表而形成制度,对国家粮农组织委员会的需要起了相当大的变化。粮农组织的存在,也通过在大多数发展中国家建立代表处和一些发达国家(美国、日本和比利时/欧盟)里建立联络处,而得到加强。

153. 国家粮农组织委员会如今已成例外,而不是常规了。1997年,进行了一次了解国家粮农组织委员会、国家粮食计划署秘书处/委员会和世界粮食日委员会在每个成员国的存在状况的深入调查,结果发现:在46个官方注册的国家粮农组织委员会中,有26个还在积极活动;其中有11个设于发展中国家,15个在工合发组织国家(大多在中、东欧)。8年后,积极的国家粮农组织委员会数目为21个<sup>37</sup>。

154. 鉴于上述情况,粮农组织发展了一种在发达国家增加影响的工具,即国家粮农组织协会(NAs)。这些是在1990年代后期建立的。它们的主要活动方向是进行集资和提高公众认识活动,以支持粮农组织。与国家粮农组织委员会不同,国家粮农组织协会主要由民间代表(学者、研究员和一般个人)组成,得益于粮农组织的积极参与,特别是在协会的建立上<sup>38</sup>。

155. 迄今已建立两个国家粮农组织协会:1998年建立的美国粮农组织委员会和1999年建立的法国粮农组织协会。美国协会在准备西雅图电视粮食集资活动中树立了地位。法国协会是作为粮农组织与法国公民社会的联系环节而建立的,由一名前任合作部部长担任主席。该协会因法国国际发展农业研究中心提供办公室而获益。

156. 国际战胜饥饿联盟于2003年10月成立:它是国际组织、国家战胜饥饿联盟、公民社会、社会组织 and 私有部门,在共同承担根除饥饿现象的使命基础上的联盟。粮农组织、世界粮食计划署、国际农业发展基金、国际粮食政策研究所和一批国际非政府机构是该联盟的创始成员。联盟的一个主要职能是不仅在发展中国家而且在发达国家中,扶植强有力的国家战胜饥饿联盟(NAAH)的建立和成长;后者也将坚持同样的原则。鼓励国家战胜饥饿联盟相互建立直接联系,并相互支持彼此在框架内的活动。根据提交粮食安全委员会第31届会议的报告,迄至2005年1月,89

---

<sup>37</sup> 于2003年进行的调查发现工合发组织国家有15个积极活动的国家粮农组织委员会(加拿大、捷克共和国、丹麦、芬兰、匈牙利、冰岛、爱尔兰、荷兰、挪威、波兰、斯洛伐克共和国、瑞典、瑞士、韩国和日本),而2005年的回顾报道说在发展中国家有6个这样的国家粮农组织委员会(喀麦隆、印度尼西亚、黎巴嫩、斯威士兰、泰国和朝鲜民主主义人民共和国)。

<sup>38</sup> 据报道,常驻巴黎的区域新闻官员和驻北美联络处在支持建立法国和美国的国家粮农组织协会中各自发挥了重要的作用。

个国家表示有兴趣建立该联盟，比 2004 年 9 月召开粮食安全委员会第 30 届会议时的 81 个国家有所增加。十来个国家已经制订它们的国家战略计划；还有 34 个国家正朝此方向快速前进。虽然如此，粮农组织驻国家代表们在回答问卷时，对在驻在国中发展有效的国家战胜饥饿联盟的可能性，估计不高。

157. 迄今为止，联盟的存在，最明显地表现在国际一级于总部设于罗马的联合国机构与国际非政府组织及国家战胜饥饿联盟发表的协调声明中。作为一种伙伴关系，联盟的宗旨并不在于偏重粮农组织或任何其他成员的信息，而是制订与饥饿作斗争的一个联合信息。然而，粮农组织起着与众不同的领导作用，因为它发起了这一行动，提供了办公室，并支付某些人员费用，包括一名助理总干事级的协调员——他不在一般事务及新闻部而是在总干事办公室。更为广泛的主人翁感，可以通过更加多样化的财政支持反映出来。已经提出建议：将联盟的秘书处与联合国系统为保障粮食安全的农村发展网络秘书处合并，从而给予联盟对国家一级的更多强调。有一个成员国提出在联盟的名称中加上“贫困”二字。联盟还可以研究把有力地提到粮食安全委员会通过的关于取得食物权利的自愿指导原则这一点包括进来。

#### **国家粮农组织委员会和协会是否有用：**

158. 创立于 1952 年的日本粮农组织协会是最老的，也是最活跃的国家协会。它是一个半官方组织：它提供出版服务（例如英日翻译）和关于农、林、渔业的国际资讯、管理一个粮农组织图书馆、举行世界粮食日研讨会，并报告国际会议动态。在这方面，该协会扮演了将粮农组织事务用日语介绍给日本专业界的重要角色。日本粮农组织协会的新会长于 2004 年 5 月接任时抱有大力发展该协会的雄心。不幸的是：在削减农业省预算的大环境下，政府的财政支持附加了条件：该组织必须自己负担一半费用。因此，一边进行谈判，一边进行改组——其最后结果，在撰写本文时，尚不清楚。

159. 美国粮农组织委员会在一些普及性公众行动上与设于华盛顿的驻北美联络处 (LOWA) 进行合作。其中最有名的是 2001 年的基础（电视粮食集资）系列音乐活动。除去为组织及广播这一电视粮食集资活动筹集经费外，基础系列活动还发展了与美国和拉美音乐界的一些艺术家和管理人的关系，例如墨西哥的马纳摇滚乐小组——他们在西雅图进行表演，并自愿宣传电视粮食集资运动，尤其是通过在美国及阿根廷举行音乐会的方式。马纳本人于 2003 年被任命为粮农组织亲善大使。2003 年，由粮农组织和美国粮农组织委员会共同发起了一项示范项目“增长的关系”，向美国、加拿大和其他国家的学校、家庭和社区，宣传饥饿、营养不良和可持续粮

食生产等问题及相关的活动。上述活动都是使用通过享有免税地位的美国粮农组织委员会取得的预算外资金组织的。

### **前进的道路：**

160. 本评价组没有发现任何证据足以说明，在诸如下列的渠道开放的地方，重组/建立国家粮农组织协会（在非政府机构/民间社会组织更多的参与下）是件很有用的事：例如世界粮食日委员会往往也有公民社会参加，而且可以将它们的工作扩大到组织世界粮食日以外的活动；又如国家战胜饥饿联盟从头就对非政府和私营部门的参加开放；它们最终可以在国家和地方各级从各个来源动员资助和支持，而只需要战胜饥饿国际联盟的象征性支持。事实上，重新发动国家粮农组织委员会和协会的问题曾在若干场合提出过。不过，粮农组织并没有对此保持经常的兴趣。广泛认为，在国家粮农组织委员会和协会的作用和潜在用途上缺乏明确的远见，是主要的限制因素。

161. 应该对过去几年提出的建议，特别要在 1997 年和 2003 年的研究基础上，进行彻底的研究，并提交国家粮农组织委员会和协会代表、粮农组织驻国家代表、各联络处，以及其他关键参与方（例如设于罗马的机构的常驻代表）。应该征求他们在下述问题上的意见：这些机构在进行集资活动（以及相应的争取免税的战略）的同时，能够在传播粮农组织信息中发挥的作用，粮农组织可以为它们的发展提供的支持，公民社会和私营部门的参与，以及在国家一级在一个统一机构下重组有关粮农组织的单位（国家粮农组织委员会、世界粮食日委员会和电视粮食集资）的可能性/优点/缺点。尽管各个机构由于各国历史源头不同而各有不同情况，这种互动应有助于形成一种前瞻性，并能更好地定义追求的目标和各国能够采取的选择。

162. 在研究各种可能性的时候，不应忽视现存的联合国协会框架：这种框架针对整个联合国系统，以及建立涉及所有联合国粮食机构的国家协会/委员会的潜力——这也符合战胜饥饿联盟的概念。为这种联盟和/或委员会协会发挥作用而动员资金的关键问题，也应该得到解决，因为大家已达成广泛共识：没有足够的人力、财力支持，就不可能在国家/地方各级进行有效的提高认识和/或宣传活动。

**建议 9：** 虽然世界粮食日委员会对于在国家一级动员努力是有用的，但在对各种潜力进行进一步研究之前不应追求重组或建立国家粮农组织委员会。将国家和非国家伙伴聚集在一起的国家粮农组织协会具有较大的潜力，但也只在具有真正的全国性兴趣和全国性倡导者，并有可能取得免税地位的地方，才应进行组织。因此，在发达国家中促进建立新的协会的工作应该有选择地进行。

## 六、交流中的组织功能和作用及它们的有效程度

### 高级管理层的作用

163. 总干事在他的旅行中和高层会议上，是粮农组织进行交流的主要代表和发言人。参加国际大会、会议和研讨会，给予他和其他高层人士可观的交流机会，而他在发挥这一作用时得到他的办公室的支持。如果事先进行精心计划，他们就可以最大程度地发挥作用——这给了新闻司以及有关技术单位提供支持的可能性。新闻司有时被要求为总干事组织记者招待会；在一些情况下，新闻司高层人员被要求陪同出访。如果总干事希望这样做，区域分区域办事处联络办公室及驻国家办事处也为他组织与媒体接触。2004年，总干事接受了8次问答式采访<sup>39</sup>，并为8篇文章<sup>40</sup>署名。与评价组磋商的其他联合国机构相比较，他与被访问国家中媒体的接触要少一些。

164. 与教科文组织和环境计划署不同，粮农组织总干事没有官方发言人，也没有发言稿撰写人。但是，一般认为：比起由不同部门的不同人为总干事准备发言稿的现行做法，有一个发言稿撰写人，可以给所有的发言带来更多的连贯性、一致性。他或她可以更好地按照总干事希望向特定受众传递的信息，调整粮农组织的共同信息。有一个建议：把这样一位发言稿撰写人放在新闻司——这个建议是有道理的，因为这样还有一个好处，即可以更好地调整新闻司提出由总干事署名的文章。在联合国教科文组织和国际劳工组织各自的总干事办公室和新闻单位之间，存在着非常密切的关系。在世界卫生组织中，交流主任属于总干事办公室。当环境计划署的执行干事在接受任命、面对会费日益减少的形势时，他决定投资于交流，并在任命一位发言人/媒体主任：此后，他只要在内罗毕，就与发言人每日保持接触，出差时也与他保持电话联系。据报道，这一交流运动帮助恢复了环境计划署的资金状况。

165. 评价组因此认为，应该在新闻司和总干事办公室之间建立更密切的关系。

### 新闻司(GII)的作用

166. 新闻司(GII)在传播粮农组织信息中起着关键作用。对16位司长、13位处长和6位负责协调部一级交流活动的工作人员的分别采访，对新闻司的服务进行了评估。司长们认为，与新闻司一起工作通常都是积极的，尤其在媒体关系（报界接

---

<sup>39</sup> 《新闻报》(西班牙)、伊朗 IRNA 通讯社(2次采访)、美联社拉美部、美联社西班牙语部、Inter 西班牙通讯社西班牙语部、Nepszava 通讯社(匈牙利)和《每日新闻》(土耳其)。

<sup>40</sup> 《主题报》(西班牙)，《商业日报》(南非)，《外交世界》(法国，2篇文章)，《国际先驱论坛报》(欧洲)以及一篇为“世界粮食安全状况”的首发准备的文章，由《费加罗报》(法国)发表、《画报》La Prensa Gráfica (萨尔瓦多)和 Il Sole 24 (意大利)

触、发布新闻稿等)上更其如此。在林业和渔业部有一种感觉:新闻司在支持它们的交流工作中对它们重视不够(因而造成延误和额外费用)。他们建议建立一种更有竞争力、更灵活的雇佣外部专长的程序。他们还说,新闻司应更积极地抓住机会使粮农组织进入新闻。

167. 被采访的处长们通常表明,新闻司在撰写新闻稿和准备交流材料上是有帮助的。负责协调部一级交流活动的工作人员把新闻司的服务评为很好,尤其在报界接触和发布新闻稿方面。表示:新闻司要更加积极、主动(例如在哪些领域应集中交流活动上提供指导),应该得到更多的资金。建议:进行更多的人员培训,对技术单位关于新闻稿的看法要更敏感,新闻司在向其他单位进行交流和交流文化上要积极主动。

168. 新闻司在内部网上张贴的简报,据说只是在发布一份标志性出版物后需要了解该报道通过媒体达到的涵盖面和宣传度时才被人阅读。提供每日新闻简报的电子邮件,据说设计得不好,其着重点在于通讯社的新闻稿,而不是哪些报章杂志使用了这些新闻。有一个人说,他宁愿看“对我们工作有用的”关于外部事件的新闻,而不愿看新闻中反映的粮农组织。

169. 几乎所有的人都认为,新闻司需要更多的人力、财力来应付对它提出的要求。但是,人们认为自己付费得到的新闻司服务相当昂贵(大多与印刷和网上出版资讯和录象材料有关;新闻稿不用付费)。因此他们并不愿意将更多的资金从自己的预算里划拨给新闻司。

170. 鉴于服务的提供者和使用之间经常紧张的关系,上述意见可以说是非常正面的看法。

## 下放办公室的作用

### **联络办公室:**

171. 在华盛顿,驻北美联络处的新闻官员专门与媒体打交道,而联络处的其他同事也进行交流活动。在巴黎,也保持了良好的交流。评价组认为:与粮农组织会费的一个主要提供者日本的交流,不能令人满意,因为驻日本联络处缺少足够的人员,而总部也关注不够。驻日本联络处主任的时间都花在与日本政府的关系上,而很少用于其他交流活动,只有几次媒体采访例外。利用一项日本信托基金在2004年11月招聘了一名负责资讯的官员。她要花费可观的时间,在总部寄去的大量材料中,挑选对于日本可能最具有趣味的东西,并用日文写出摘要。许多用英语提供的招贴画等,被认为在日本无用,而干脆扔掉。这名官员还管理驻日本联络处网站。

因此，减少了用于联络记者的时间，特别因为从驻日本联络处所在的横滨到东京的路程要花一个多小时。评价组建议在总部挑选大多数日本记者可能会感兴趣的東西，然后准备有关新闻材料和出版物的非常简短的概要。至于标志性出版物，如果预先寄出具有合适地缘政治角度的概要，将有助于动员新闻界。在诸如贸易等特别敏感的问题上进行更多的解释，会有助于减少误解<sup>41</sup>。就日本作为粮农组织捐助国的重要性和需要克服的语言困难而言，驻日本联络处的交流资源是不够的。

172. 在布鲁塞尔，没有专门的新闻或交流官员，而人员编制很小，只能维持与媒体的有限接触。粮农组织驻日内瓦联络处（联合国）没有从事交流的资金和人员，而驻纽约联络处（联合国）虽对交流问题相当关注，却没有专门从事这项工作的人员。

### **区域办事处：**

173. 曼谷是亚洲的一个媒体中心。新闻官员撰写新闻稿，向媒体代表吹风，并管理区域办事处网站（该网站最近刚刚得到改造）。他一直在处理禽流感危机的报道。记者们对粮农组织关于这次危机的报道工作的反馈，非常之好，大大提高了粮农组织在区域记者中的名声。虽然相互间并非没有相当程度的紧张关系，与世界卫生组织发言人的协调努力说明：机构间的合作在危机形势下仍然可行。尽管世界卫生组织的优势是：媒体对人类健康的关注超过对牲畜卫生的兴趣，然而，压倒一切的新闻却是关于牲畜卫生的。非人员经费的短缺使得新闻官员无法在任何实质意义上到亚洲及太平洋区域的其他地方出差（其双年度的出差预算仅为 3,000 美元）。内罗毕也是一个媒体中心，派驻内罗毕的官员主要与在内罗毕派有代表的肯尼亚和非洲媒体打交道。开罗是一个主要的阿拉伯语媒体中心，因此，在那里没有一名区域新闻官员，不能不令人感到遗憾。鉴于伦敦作为媒体中心的重要性，在那里设一名官员，如同在巴黎那样，也有其道理。

174. 因此，区域新闻官员在区域中的影响面是有限的。现有的非人员经费不仅非常有限，而且分配不均。这是新闻司为拿走区域办事处和联络处的编制预算权力、通过中央计划解决这些问题，所引用的理由之一。还利用了其他论点来重新集中权力，例如，区域办事处使用新闻官员从事新闻司并未列为重点的任务，像根据区域代表的要求，修订发言稿或起草书信。评价组并不认为，新闻司编制预算的权力将会对这些具体情况产生影响，因为，无论如何，它们还是可以在最广泛的意义上被认为是交流活动，而且与新闻司有关总干事办公室的某些职能相似。

---

<sup>41</sup> 《农产品市场状况》事先寄到驻日本联络处的时间不够早，因而后者无法回答媒体的问题。

175. 设于圣地亚哥的区域新闻岗位虽被取消，但保留了附属于该职务的预算，用于聘用顾问和秘书，提供某些出差费用。区域代表在一次电话采访中证实，他觉得这一解决方案令人满意。不过，近东区域代表的看法却不同：他认为，不幸被取消的新闻官员岗位曾经给予交流工作某种连续性。设于总部的新闻司所处的位置不一定最有利于挑选顾问、迅速抓住时机，并对新涌现的问题和变化的政治形势作出反应。情况在每一个区域都可能不一样。

176. 评价组认为：只要区域新闻官员岗位不被取消，新闻司还是可以拥有预算权的。如果取消，那么，预算权就应保留在区域办事处，这样可以给予它们应对区域需要的必要灵活性。非人员经费的分配不均，并不需要给予新闻司预算权，而是需要高级管理层做出决定

### **驻国家办事处：**

177. 粮农组织驻国家代表们，通过与政府及发展伙伴的政策对话和互动，在传播粮农组织信息中扮演了关键的角色。他们与媒体打交道，支持具有交流潜力的活动。他们处于从总部接受资讯材料的一头，同时，又处于进行反馈的最佳位置，向区域办事处和总部报告交流的优先重点及需求。粮农组织驻国家代表们对这一角色的兴趣，在他们回答关于“传播粮农组织信息”的问卷中可以看出：一共有 78 个驻国家办事处收到这份问卷，其中有 60 个做出了回答，回答率为 77% — 对于此类评价调查来说，这个比率是高的。在 2004 年中，88% 的回答者接受过印刷报界的采访，81% 接受过电视采访，还有 70% 接受过无线电广播台的采访。

表 11： 粮农组织驻国家代表关于是否需要在驻在国内改善对粮农组织信息的传播工作的回答	重要性顺序
交流材料的种子经费，例如用于新材料的翻译、印刷、生产	1
组织记者参观粮农组织项目和其他发展事例的种子经费	2
粮农组织的展览材料和传单	3
交流培训	4=
粮农组织总部/区域及分区域办事处为回答媒体问题而做的迅速澄清/投入	4=
来自粮农组织的，适合电视使用的材料	4=
来自粮农组织的，适合广播台使用的材料	5
可以接受采访的粮农组织高级人士的访问等	6
来自粮农组织的关于国际问题的文章	7
粮农组织亲善大使的访问	8

178. 粮农组织驻国家代表们认为：最有价值的是他们可以从粮农组织得到进行交流 and 访问的种子经费，其次是资讯材料。关于国际问题的文章被认为是最没有用的。但是，应该指出，整体评分上的区别非常有限。虽然在总部接受情况介绍<sup>42</sup>的粮农组织驻国家代表们认为这是有用的，关于交流的培训得到的评分只是略低一些而已。如果本组织更加强调这一领域的话，粮农组织驻国家代表们也许会更加充分地认识交流培训的重要性。

179. 粮农组织驻国家代表对他们得到的交流支持的整体满意程度：粮农组织驻国家代表们被要求为他们对所要求的服务的满意程度打分。他们对一般事务及新闻部关于接触媒体的服务，以及对区域新闻官员要求的 service，或区域/分区域办事处的技术投入/回应，打分最低。评分最高的是世界粮食日和电视粮食集资。有关这一问题的自由评论是：要求从总部得到的支持主要是交流材料、传单、招贴画（这说明了为什么世界粮食日和电视粮食集资获得好的评分）以及技术资讯（例如，国家数据单、统计数字、情况介绍）。就接触媒体而言，对粮农组织驻国家代表必须亲自确定最适合驻在国的接触这一点认识不够。评价组在评价过程中注意到区域/分区域办事处与粮农组织驻国家代表之间联系薄弱 — 这一观察结论在粮农组织驻国家代表对区域办事处支持给予的较低评分中得到进一步的证实。

表 12： 粮农组织驻国家代表为他们对得到的交流支持的满意程度排序	满意程度顺序
世界粮食日 - 总部的交流工作（一般事务及新闻部）	1
电视粮食集资 - 总部的交流工作（一般事务及新闻部）	2
总部的技术投入/回应	3
媒体接触 - 总部的交流工作（一般事务及新闻部）	4=
区域新闻官员	4=
区域或分区域办事处的技术投入/回应	4=

180. 更多地强调粮农组织驻国家代表的作用：关于区域新闻官员的问题，越过其地区考虑不谈，象征着粮农组织的交流文化，或者说，缺少这种文化。如果说资讯可以集中由专家来组织的话，那么，交流确实要求所有人的参与，而且，首先是更加接近实地的人，即粮农组织代表们。如果将他们都动员起来，发动一场有力的交流运动，他们将成为区域交流组织者的宝贵伙伴。粮农组织驻国家代表可以极为有用地指出问题所在，确定潜在的媒体伙伴，提出邀请记者进行实地访问的建议，并

<sup>42</sup> 他们收到一套材料，其中有关于交流的材料，包括《粮农组织代表的媒体手册》。

使他们注意那些可能引起他们政府和非政府机构/民间社会组织伙伴们注意的题目。然而，他们与区域办事处和新闻司的联系薄弱，不利于与粮农组织驻国家代表们进行更加活跃的对话。

### **一般事务及新闻部关于交流的组织结构**

181. 一位外部观察家会对一般事务及新闻部的组织结构表示惊奇：它拥有两个不同的单位，即与国家委员会联络组（世界粮食日、亲善大使、国家粮农组织委员会及协会）和世界粮食日特别活动/电视粮食集资协调组（电视粮食集资的协调单位），而它们又与新闻司都没有直接的联系。不仅如此，根据 2003 年 5 月 2 日的总干事公告，世界粮食日特别活动/电视粮食集资协调组，在关于电视粮食集资计划的事务上，按理还要向副总干事直接报告工作。评价组注意到：在这三个单位里，每个单位都对其他两个抱有不满足和紧张情绪——这至少导致丧失了产生合力的机会，而最坏的情况则是产生破坏性的竞争。

#### ***其他机构的例子和前进的道路：***

182. 与粮农组织的体系不同，世界卫生组织将它的大多数交流人员都融入各技术部之中，而媒体及交流官员则属于总干事办公室。这意味着：交流官员们熟悉各部面临的所有问题。他们出席高级人员会议，并从头到尾参与部署和计划问题，然后从各部内部与媒体联系。他们还作为宣传官员工作，并创造宣传工具。世界卫生组织在交流和宣传之间并不划清界限，结果，交流官员接触报界，但也与社会营销及其他交流媒体打交道。不过，有一种看法认为，世界卫生组织的新闻稿在技术上过于复杂，并不总能为记者们理解。

183. 四年前，在国际劳工组织发生了一场改革——改革得到了总干事的有力领导，因为总干事很了解交流的重要性，尤其在筹集预算外资金方面。任命了一名新的主任，而且，在已有两名的基础上，最近又增加了两名有经验的新闻官员。国际劳工组织将媒体关系职能与宣传职能分开：进行大多数的电视和无线电广播工作是为了宣传目的，而不是为了提供新闻，尽管在发布关键文件时，情况就倒了过来（例如关于“强迫劳动”的最新全球报告）。虽然主任不属于总干事办公室，但他们之间的交往十分频繁，几乎每天往来。

184. 关于新闻司和图书馆及文献系统司之间的关系，尤其围绕网站问题，联合国教科文组织的经验颇有启发。他们最近建立了一个新的科室，即编辑和新闻媒体科，负责编辑网站的内容，同时建设一个门户，以减少分网站的杂乱无章，给予分网站一个共同的交流面貌，而取消它们内向的技术或机构性的包装。这个门户得益

于“发展通道”经验和他们与采取类似做法的经济合作与发展组织的相互交流；该门户也被看成是动员本组织系统内主管人员和属于“网络一代”的青年员工的手段。

185. 如上所述，评价组已同意进行关于电视粮食集资的后继性研究，以更好地澄清：在粮农组织的态度上和制度安排方面，将筹集资金与提高认识两者结合起来，是否可取。已经清楚的是：电视粮食集资在机构上的孤立是不可取的。

186. 虽然如此，联合国教科文组织的例子加强了评价组的信心：一般事务及新闻部内的机构变化，应该是通盘考虑本组织的交流工作后的结果，而不应是零敲碎打地将一个单位与另一个单位合并的临时凑合。这种贯穿本组织的活动应该是参与性的，而在研究本组织的交流战略时要把总干事办公室作为推动力量卷入进来，并涉及所有各部（见下）。

187. 同样清楚的是：需要在人员经费和非人员资金之间进行调整。与其他机构相比，粮农组织内用于资讯/交流的非人员经费肯定是低的。这种调整将使得新闻司能够采取更为积极主动的政策，并为诸如亲善大使计划和电视粮食集资等特殊活动提供种子经费。不仅如此，各下放办事处都十分需要进行交流活动的非人员资金。粮农组织目前用于直接生产录象的非人员资金也应进行调整，以方便在各级进行合作。还需要对粮农组织驻国家代表和其他人员进行交流方面的培训。

**建议 10：** 就本组织交流战略作出全面决定以后，要对交流的机构安排进行合理化。本次评价后关于交流与集资之间关系的后继研究，对此将会很有针对性，但是更重要的是制订一项综合的交流与宣传战略（见下）。从直接生产电视/录象调整出非人员资金，用于进行合作，并在人员经费和非人员资金之间进行调整，以增加非人员资金。

## 七、总体结论

### 粮农组织的能见性和形象

188. 粮农组织在饥饿问题上对外界的能见度，并不像本组织内部设想的那样大。对亿万网络使用者来说，Google 是最常用的工具。2005 年 5 月 30 日对世界饥饿现象的搜索表明：在 Google 头一页最常读的十个条目中，粮农组织不是任何标题涉及的对象。第一个提到的是一家美国捐献网站“饥饿网站”——该网站声称，它每月吸引 350 万个单独的访问者，而在 2004 年，整个粮农组织网站每月平均约有 200 万名访问者，其中新闻室为 12.5 万名。Google 首页的其他条目大多与非政府机构，以及一些大学，相联系。第二页也充满了这类条目，只有“为与饥饿作斗争的

心灵提供食物”一条例外：这里列上了粮农组织，但作为与国际粮食政策研究所、联合国教科文组织和世界银行一起的十个伙伴之一，同时，提到了世界粮食计划署的饥饿地图。在 Google 的头一百个标题中，粮农组织仅占 13 个，其中有 4 次提到《世界粮食不安全状况》（2005、2001；两次提及 1999），另有 9 次涉及粮农组织在搜索前一周内发表的新闻稿——全部与世界粮食安全委员会有关：5 次涉及 2005 年 5 月 26 日发布的新闻稿“全球变暖可能会增加饥饿人数”；4 次提到 2005 年 5 月 23 日发布的新闻稿“武装冲突是造成世界饥饿紧急事件的主要原因”。这两个题目显然对一般公众具有戏剧性的震动力，但同时指向粮农组织不能控制的原因，正如《今日日本》<sup>43</sup>的标题所说，“粮农组织将世界饥饿现象归罪于战争”。

189. 在联合国系统最狭窄的圈子里，也在千年发展目标的背景下，粮农组织的能见度仍然较低，尽管总干事在 2004 年的下半年采取了主动措施。虽然粮农组织的行动与绝大多数目标相联系，而且千年发展目标 1“根绝极度贫困与饥饿”正是本组织的主要目标，然而，2005 年 5 月 30 日利用 Google 对千年发展目标的搜索，却在最早的 200 个条目中找不到关于粮农组织的任何一条，但这些条目提到了绝大多数的联合国机构，诸如世界卫生组织、联合国教科文组织、国际劳工组织、联合国环境计划署、联合国儿童基金、联合国人口活动基金、国际农业发展基金、联合国工发组织，自然还有推动这个过程的联合国开发计划署，以及世界银行。在更有针对性地搜索“千年发展目标·饥饿”中，头 100 个条目中有一条题为“粮农组织对千年发展目标上的作用”，是由统计司提供的；另有两条涉及取得足够食物的权利上的自愿指导原则的通过情况，此前还有联合国新闻处的一篇新闻稿，指出：这些指导原则对于“实现千年发展目标 1 具有关键的意义。”

190. 在要求粮农组织驻国家代表们将粮农组织的交流工作与其他联合国机构做一比较时，就联合国专门机构而言，粮农组织得分相对较高，而与联合国基金和计划相比，得分就要低些——后者倾向较多地投资于交流，至少部分地是为了筹募资金。

---

<sup>43</sup> 日本最大的英语新闻和资讯门户。

表 13： 粮农组织驻国家代表为粮农组织在他们驻在国里塑造自己的形象打分 — 与其他联合国组织相比（评分从 1 到 10）	全球平均数
与同驻该国的其他联合国专门机构相比较（例如世界卫生组织、联合国教科文组织和国际劳工组织）	7
与联合国基金和计划相比较（例如开发计划署、儿童基金和粮食计划署）	6

191. 儿童基金作为交流的模范，经常在采访中被提到。人们往往补充说，它的授权范围也有助于做到这点 — 但这话只有部分的道理，因为饥饿也具有人类的形象。无论如何，儿童基金几十年来一直为交流投资，现在享受到了投资的收益。

192. 前面谈到的由“国际信使”进行的报界调查，提供了关于媒体眼中的粮农组织信息和形象的一些间接指数。报界文章给予人们的粮农组织印象，在 91%的情况下是中立的，在 7%的情况下是正面的，而只有 1%的印象是负面的。在发达国家，文章所涵盖的问题，在 81%的情况下，属于国际性质（或是关于发展中国家，因而表现了对它们问题的兴趣，或是涉及全球性过程）。余下的关于国内问题的文章显示：粮农组织的工作在发达国家内部也是有关国计民生的。在发展中国家，涵盖的 53%的问题是国际性质的（这表明：发展中国家的读者不是内向的，他们了解影响他们的全球化过程）。

193. 发展中国家 33%的文章涉及某一危机/紧急情况，而只有 7%有关粮农组织出版物的发行。其他文章题目涉及各式各样的内容，只有低到 2%的文章是关于世界粮食日的。就发达国家而言，50%的文章涉及紧急情况，11%则由于粮农组织出版物的发行而引发。更有 3%是关于世界粮食日的。紧急情况很自然地引起媒体的关注，而 2004 年对于粮农组织来说，不幸正是以蝗灾和禽流感为标志的一年。该年最后五天的海啸新闻，更多地是关于死亡数字，而不是海啸对人民生活的影响和灾后的重建工作。

194. 对文章主题的分析，强调了危机所占的重要地位。发展中国家发表的文章显示了三个主要主题：作物生产和保护（28%） — 这受到蝗灾的强烈影响；粮食安全/营养（25%）；以及牲畜生产和卫生（18%） — 后者又是受到禽流感的影响。至于发达国家，牲畜生产和卫生（30%）列于首位，而粮食安全（29%）紧随其后；作物生产和保护（18%）占据第三位。在百分比上列于最后的四个主题，在发展中国家和发

达国家中分别是：环境（6%和 5%）；国际贸易和食品贸易（5%和 3%）；渔业（2%和 4%）；以及林业（1%和 2%）。

195. 令人惊奇的是：伴随林业排名之低的，却是公众提高了对毁林问题的兴趣。但是，非政府机构/民间社会组织对这个题目的涵盖，由于它们更坦率地涉及政府的责任（例如在非法采伐上），因此对于媒体来说，要吸引人得多。作为政府间机构，粮农组织自然要更加谨慎，不过，也要指出：教科文组织在一系列问题上都更愿意承担风险（例如关于限制新闻自由问题 — 它每年都向那些为新闻自由而斗争并因此而坐牢的记者们颁发奖状）。鉴于资源耗竭问题涉及世界上很大一部分渔民和消费者，包括在发达国家里，渔业本应得到更大的爆光。在访问东京和华盛顿的联络处时，评价组发现：本来可以给予这个对日本和北美都很重要的问题更大的关注。至于非法采伐，破坏负责林业行为准则的行动更有可能为非政府机构/民间社会组织所报道，而不是粮农组织。

196. 在国际贸易问题上提到粮农组织的文章相对较少（平均为 4%），是不足为奇的。会见的大多数记者，倒会对粮农组织就世贸组织讨论的不同选择方案对粮食及农业产生的影响，提供各种可能的前景设想，从而更多地参与这一过程，感到兴趣。《农产品市场状况》在 2005 年发行时所产生的影响，当然在报界的报道中也就没有得到反映。关于环境问题的文章比例（6%）是值得欢迎的，因为这说明在这一领域存在强有力的竞争，不仅来自非政府机构/民间社会组织，而且还有其他联合国机构，特别是环境计划署的竞争 — 后者最近发动了一个有力的交流运动。

197. 在所有关于禽流感危机的文章中，粮农组织的工作得到了表扬；关于蝗灾的工作大体上也是这样，尽管一些文章有所保留。该调查机构（国际信使）所有审读这些文章的记者，都在他们的评论中，强调了对粮农组织的总的印象：它是一个在粮食及农业问题上具有权威发言权的，可靠、可信而严肃的组织。这样一个非常积极的评价，同样适用于粮农组织关于粮食安全及饥饿问题的主要信息，并在许多地方都提到了总干事的讲话和采访。但应指出：大多数记者把粮农组织关于转基因生物的立场，理解为对转基因生物的支持，而正是由于本组织公认的权威性，那些本来就赞成的人认为他们的立场得到了加强，一些拿不定主意的人转为支持，而反对的一方对此则颇多批评。很少有文章能够在衡量得失时保持中立。

### 粮农组织交流活动的针对性

198. 粮农组织驻国家代表被要求就各类活动对其驻在国发展政策和行动的影响，为粮农组织在其驻在国采取的一些活动方式评分。如表 14 所示，他们并没有在这方面给交流活动打高分。

表 14： 粮农组织驻国家代表看各类活动按照本组织的优先重点影响发展政策和行动的有用程度	有用程度 顺序
通过项目进行的发展工作	1
通过项目进行的示范工作	2
政策对话	3
与捐助方和联合国系统合作	4
诸如世界粮食日和电视粮食集资等活动	5
通过报界媒体等进行的交流活动	6
向公民社会专业组织等进行宣传	7

199. 粮农组织是世界上最丰富的，有关粮食及农业的资讯宝库，而且其资讯还在经常更新。它的网站证实了这点：它的访问者最多 — 在整个联合国系统中是最多的。它的标志性出版物以五种语言提供关于关键问题的资讯和分析，同时还有在总部和下放办公室（后者将其中一些或一部分译成其他语言）散发的众多专门刊物 — 这些将粮农组织的工作在全世界传播，并为它作为严肃而可信的组织（这是此次评价的报界调查得出的整体结论）的形象做出贡献。无线电和电视广播，以及诸如粮农组织亲善大使、世界粮食日和电视粮食集资活动等特殊交流手段触及许多部分的一般公众。

### 前进的道路

200. 不过，资讯不等于交流。交流要求一个双向的过程：通过它确认预计受众的期望，并相应地“包装”信息 — 不是为了讨好受众，而是吸引他们注意关键之处。正如一位受到评价组采访的记者所说，“粮农组织是座金矿，但是采金需要时间，而我们没有时间。” 可以用下列办法大大改进与记者们的交流：使网络主页更多地面向新闻，使网上导航更方便用户，以及在新闻稿中少用机构化语言，减少新闻稿数量，但使稿件更针对潜在的受众。进行一次报界调查，以“通过时间考验”来确定新闻稿的被接受程度 — 什么有效，什么无效，在哪里，在何种印刷媒体，关于什么主题，以及对粮农组织有何含义 — 这将使得粮农组织可以更好地决定其交流工作的方向。同样，如果要求希望使用粮农组织网站音响产品的无线电广播台

进行登记，就可以对它们的使用情况进行分析，并通过简单的电子邮件问卷，定期进行用户满意程度调查。

201. 非常具有限制性的避免风险规定妨碍进行更有魄力的交流运动。由于任何交流都包含风险，这种运动要朝着更为认真的做法努力，就需要有一个风险管理战略；但是，比起在今日的交流世界里只能使一切瘫痪的静止、被动做法来，这是一个较好的选择。

202. 对粮农组织传播信息的全组织战略的评价证实：确实存在许多有利于对粮农组织信息进行良好传播的因素。其中，有些需要改进，有些过程和机构建制需要合理化，需要进行一些预算调整，但是，这些都只能取得边缘性的改善，如果不能进行一次重大改革的话：即在总干事亲自大力推动下，从传统的资讯传播，转变为现代的交流管理。支持这种变革，还需要由富有活力的善于传播的人来主管一般事务及新闻部和新闻司（这种任命非常关键）并由总部和下放办公室的所有高层主管予以支持。所谓“传统”和“现代”并不单指诸如信息技术等工具，尽管必需有信息技术的支持，而是指适应粮农组织面对的变化极其迅速的世界的文化变革。

203. 从资讯转变为交流，是要改变世界，而不仅仅是改变字眼，因为资讯主要是单向的，即粮农组织有什么要说，而交流本质上是双向的：粮农组织需要倾听，需要确认需求，需要适应受众，然后，再相应地安排它的信息。在这方面，2005年的共同交流计划，在确定粮农组织受众迅速变化的需要和建议进行需要的适应上，是朝着正确的方向前进了。

204. 必须通过一种集体参与程度高得多的过程，来形成关键的信息。在私营部门，正如在最先进的联合国机构内，经常举行集思广益的会议，通常在“幽静的地方”（也就是说，在办公场所之外，以减少官僚主义行为的影响）交换看法和论据，而不问地位高低，因为面临的问题日益复杂，没有人能够“无所不知”。这需要所有与会者表现某种谦虚的态度和倾听别人意见的真正意愿。在私营公司，特别是从事知识经济的公司，这一过程是成功的一个必要因素：它们的外部交流工作是与其的内部交流密切联系的，因为没有良好的内部交流（垂直的和平面的），就不可能有良好的外部交流。

205. 粮农组织在世界粮食首脑会议上主要围绕世界饥饿问题进行的交流工作，对粮农组织的形象产生了非常积极的影响，并继续得到大多数成员国，尤其是所有发展中国家的支持。从那以来，又涌现了成员国日益表现兴趣的新问题，例如贸易及补贴，或食品安全。成员国进而做出共同努力，以求达成关于新做法的协议，而这包括了粮农组织的许多活动，例如取得充足食物的权利。关于在国家粮食安全范围

内支持逐步实现取得充足食物的权利的自愿指导原则，经过困难而富有建设性的政府间谈判，终于由粮农组织理事会于 2004 年 11 月通过。自愿指导原则（VG）还没有在本组织内全面分摊任务，但是认真的逐段研究表明它与大多数单位都有关系。它也没有能够作为一项关键的信息<sup>44</sup>向外部世界传播。但上述做法，具有振兴粮农组织的许多关键共同信息的潜力。它与千年发展目标<sup>45</sup>紧密相连，并导致部门之间及各部之间的共同行动，正如巴西和塞拉里昂<sup>46</sup>所证明的那样。取得食物的权利，就易受伤害的群体而论，对发达国家和发展中国家同样有关，其中包括了粮食安全，以及食品安全和对消费者的保护。就传播而言，取得食物的权利不是一项抽象的关注，因为它意味着粮食不仅是一项商品，而且是一项人权。在一个一切东西都已商品化的世界里，187 个国家同意给予粮食一种特殊的价值——这是希望的象征，而粮农组织能够领导这一过程更是它的一项出色成就。

206. 尽管这些变革，由于所要求的不仅是组织变动而且是文化转换，可能显得十分深远，但是，本组织还要更进一步。在粮农组织内，必须不再将交流工作作为一项单独的活动对待。如果本组织想要推进它的发展议程，它就需要将交流工作融进它在部门、区域和国家各级传播政策信息的做法之中；它还需要在全球范围内推进一项政策宣传议程。后者要求定义一些具有充分的共同主人翁感的全组织运动，很像世界卫生组织在一些有限的卫生领域所做的那样。这些运动需要持续多年，并在资金动员、政策宣传和协调宣传普及上，得到充分的共同支持。粮食安全特别计划和跨界动植物病虫害紧急预防系统都含有这种做法的某些因素，但是需要能够发挥本组织比较优势，依托千年发展目标而推进它的议程的，更具有针对性的运动。纯粹为了说明问题，这种运动能够解决的那类问题，好比是“为非洲带来水”，或是“让穷人从农业出口收入中获益”，或是上面提到的取得食物的权利。

207. 实现上述的共同运动，要求进行激烈的内部反思，分析全球发展的限制因素，与成员国及潜在伙伴（包括公民社会）进行磋商。还要求制订充分协调的战略，并在机构安排上进行适当的调整。

208. 主要建议是：粮农组织应该建立一项真正共同的交流宣传战略，以便将本组织的资源集中起来，用于运动能产生关键影响的地方，同时便利综合传播粮农组织

---

<sup>44</sup> 曾发出一份导致很少文章响应的新闻稿。预计将成立一个拥有七名专业级人员的取得食物权单位（由德国政府资助）以帮助将这一做法在内部、外部以及执行中普及。

<sup>45</sup> 见乌干达人权委员会文件“自愿指导原则支持逐步实现取得充足食物的权利：实现千年发展目标的一项重要手段”（2005 年 3 月），文件将每一个千年发展目标与“自愿指导原则”的具体段落联系起来。

<sup>46</sup> 在后一个国家里，正是由于粮农组织对总统把他的授权置于取得充足食物的权利之下的保证做出迅速反应，才得以建立一个隶属于副总统并得到德国政府支持的取得食物权秘书处。

更加详细的技术政策信息 — 这对履行它的授权具有中心作用。机构调整应支持这一连贯政策。为了保证该战略发挥最大的效应，粮农组织应该在一切可能的地方结成伙伴关系，包括民间组织和私人部门，并考虑与关于粮食及农业的其他联合国组织一起，为该战略制订主要重点及其中的滚动性计划。当然，这不应该以失去对粮农组织优先重点的强调为代价。