

目 录

改革概要:

实施粮农组织的改革和总干事的建议

涉及以下主题的情况说明

情况说明之一: 工作计划和预算的财政挑战

情况说明之二: 计划重点和临界量

情况说明之三: 总部与下放办事处之间的费用差异

情况说明之四: 共享服务中心

情况说明之五: 精简行政程序和授予权利

情况说明之六: 一次性过渡费用和相关效益

情况说明之七: 成本和效益 - 改革的第一阶段和进一步建议

情况说明之八: 外派媒体关系官员

总部与下放办事处之间的工作关系

实施粮农组织的改革和总干事的建议

在 2004 年底联合国行政首长讨论全球挑战，包括如何处理落实千年发展目标时已明显感到急需采取果断行动，在粮农组织开始实施改革措施。2005 年初，根据千年发展目标和联合国正在进行的改革进程，对粮农组织的所有计划进行了审查。鉴于粮农组织的职责，其许多工作已经在直接或间接地为实现千年发展目标，尤其是千年发展目标 1 – 消除极端贫困和饥饿作出贡献，但仍有许多工作要做，尤其在改进计划的针对性、建立战略联盟和伙伴关系以及加强与联合国系统伙伴在国家一级的合作方面。还刚刚完成对权力下放的独立评价，可利用其结果指导特别有关本组织实地办事处网络的变革。同时，另一些审查确认了粮农组织在建立和落实国际法规框架的活动方面发挥的独特作用。进行了内部分析，以确定加强粮农组织作为一个知识组织并为其未来制定重要原则确定途径。这种背景要求加强粮农组织的实质贡献以及在总部和实地更加有效的机构安排，作为联合国集体行动的一部分。因此，总干事在 2006-07 年工作计划和预算中向 2005 年 11 月举行的粮农组织大会提交了全面改革的建议。

粮农组织领导机构采取的行动

大会为本两年度批准了一个要求实际消减 3 900 万美元（5.2%）的预算水平。自 1994 年以来目前实际减少已经达到 26%，尽管在同一时期成员从 169 个增加到 189 个。这不可避免地要减少职员，从 1994 年以来，各种供资来源的职员总共减少了 31%（包括粮农组织正常计划职位编制减少 25%）。本两年度的调整将通过增效节支和消减计划来实现。2005 年大会还通过了一份决议（6/2005），核准了第一阶段的改革，授权：对总部的组织结构进行逐步改变；作为第一阶段，在一个区域和一个分区域办事处实施总干事关于进一步加强权力下放的建议；建立一个共享服务中心，更有效地处理行政事务。还责成粮农组织理事会就尽快酌情进一步实施作出决定。

实施大会的决定

截至 2006 年 1 月 1 日，总部结构的变动包括将营养及消费者保护司移至农业及消费者保护部，以便更适当地反映“从农场到餐桌”的方针。关于下放结构，正在建立含有多学科小组的三个新的分区域办事处，并在一个现有分区域办事处建立一个类似的多学科小组，另一个多学科小组则与非洲区域办事处位于同一地点。与有关的东道国政府商谈了支付某些一次性费用和运作费用的非常有利的条件，预计这些办事处将在 2006 年 10 月至 12 月开始运作。建立共享服务中心的理想安排是向三个“分中心”重新分配许多行政处理功能，并辅以一个位于罗马的协调中心，这导致每两年度大体上净节约 800 万美元。正在采取具体行动，在总干事的权限内实现进一步增效节支，包括增加灵活性和下放权力，改进过程和系统，以及与联合国系统各伙伴采取联合行动。

2006 年 5 月，计划和财政两委员会批准了修订的 2006-07 年工作计划和预算，从而核准重新调整粮农组织实质工作的重点，确保更集中和强化处理多学科重点。

总干事的进一步建议

粮农组织的组织变革并非一次性工作，而是根据联合国所作决定以及对粮农组织独立外部评价（独立外部评价）的结果进行连续调整的一个事项，对粮农组织独立外部评价的结果将提交 2007 年 11 月的粮农组织大会。总干事的建议和独立外部评价的时间和范围不同，其结果是一种举措可能加强另一种举措。总干事相信，除了已经批准的第一阶段以外，需要继续进行机构改革，以便在配合目前联合国全系统的改革，尤其是国家一级的变革方面不失去势头。同时也借鉴适当审查和独立评价的建议。因此，按照决议（6/2005），总干事的进一步建议将通过理事会下属的计划和财政两委员会于 2006 年 11 月提交粮农组织理事会。这些建议考虑到了

成员表达的意见，其中包括在 2006 年上半年举行的粮农组织区域会议上表达的意见和 2006 年 5 月计划及财政委员会提供的指导以及秘书处内的内部磋商和分析结果。这些建议力求改进粮农组织的内部组织机构和反应能力，确保总部和实地办事处连贯一致的组织小组具有适当组合的专长，能够从费用最合理的地点得到需要的投入，实现所批准的计划实体中已经确定的目标。因此将继续保留领导机构已经认可的实质重点。

拟议的总部结构保留目前八个部的总数：

- 知识及交流部，将包括来自行政及财务部的信息技术司。该部将带头发挥粮农组织作为一个知识组织的重点更加突出的作用。
- 自然资源管理及环境部，取代现有可持续发展部，并更全面地包含土地及水、环境、气候变化和生物能源等关键方面。
- 农业及消费者保护部，除营养活动外，将保留关于农用工业和农村基础设施方面的工作，从而完全符合“从农场到餐桌”的方针。该部还将通过危机管理中心协调应对与跨界动植物病虫害相关的危机。
- 经济及社会发展部，将包含一个处理性别、平等及农村就业的司，以综合方式处理发展的经济及社会方面。
- 对包含林业和渔业及水产养殖的现有各部进行一些重新安排，以便更连贯一致地处理其各自的计划。
- 技术合作部将基本保持不变，而行政及财务部将更名为人力、财务及物质资源部。
- 在总干事办公室的各单位中，世界粮食首脑会议后续行动及联盟办公室将被撤销，其主要责任将转移到其他单位。一个称为总干事特别顾问的小组将由联合国协调及千年发展目标后续行动办公室取代，以便提高该职能的可见度并加强其重点。

根据有关区域会议的要求，将建立两个新的分区域办事处，为中美洲和海湾分区域服务。对圣地亚哥、曼谷和开罗的职员将进行重新安排，以便这些区域办事处内包含多学科小组，为拟议或现有分区域办事处未包括的国家服务。所有多学科小组将获得更多的非职员人力资源，以满足各地区超越各小组内现有专长的需求。拟将欧洲区域办事处从罗马移至布达佩斯，因与已经在那里的分区域办事处位于同一地点，这将会使协同作用最大化并实现费用节约。此外，由于俄罗斯联邦决定在 2006 年初加入本组织，正在进行积极联系，以便在莫斯科建立一个联络处。下放地点的拟议专业人员职位将从占总数的 34% 增至 37%，而 2004-05 年以来总职位净削减的总数仍为 122 个，一如修订的 2006-07 年工作计划和预算中指出的那样。

这些建议将为高度重点领域重新配置资源，其中包括粮食和农业植物遗传资源国际条约秘书处、国际植物保护公约秘书处、食品质量和安全、渔业及林业，同时确保一个适当的内部财务控制运作系统。将尤其通过机构改革措施所产生的节约、预计粮农组织支持项目得到的更高收入以及预计东道国对建立所有新的办事处及其运作费用的捐助，包括提供青年技术官员和辅助职员而促进资源的重新配置。

实施改革的一次性费用是实现节约和提高本组织效率的一种必要投资。在成员进一步考虑自愿捐助以前，已经批准的总额为 1 500 万美元的一次性估计费用以及进一步建议的 270 万美元将通过结合内、外供资来源而提供资金。

情况说明之一 - 2006 年 9 月

工作计划和预算的财政挑战

粮农组织面临三重挑战，即分摊会费提供的资源下降，其无法控制的因素引起的未列入预算的费用增长，以及推迟收到分摊会费，使粮农组织遭受汇率损失，并迫使其为实施批准的工作计划借款。结果，其职位定编数量减少。

预算历史

1996-97 年，粮农组织的预算出现了第一次也是幅度最大的实际削减，削减 5 700 万美元（实值削减 8.5%）。虽然所有管理人员都争取经济节约以保护计划交付，但行政结构承受的削减比例较大，粮农组织因此成为一个更加有效的组织。

在 2002-03 年度前的六年中，正常计划预算实际值下降 4.6%。在这几年中，随着对粮农组织提出的需求继续增加，粮农组织进行了合理的调整，以优先重点为基础进行计划改革并进一步实现增效节支。

在 2004-05 年中，全体成员要求实际削减 5 100 万美元(6.4%)，此后又表决通过 2006-07 年预算实际削减 3 900 万美元(5.2%)。2005 年大会还授权逐步实行改革，并指出相关的部分过渡费用将由预算外资金承担。2004-05 年以来实际削减总共 11.6%，大大超过了通过增效节支加以吸收的能力。实际上，它超过了国家公共部门组织 1%至 1.5%的长期年度生产率指标基准。例如，这些预算削减的计划影响在《调整的 2004-05 年工作计划和预算》中得到反映，其中取消了 9%的产出，减少了 29%的产出。

粮农组织职员和职位削减

与 1994 年以来预算实际削减总共 26%相符，粮农组织正常计划职位编制总共缩减了 25%。这项努力集中减少管理层面和高级职位的数量，增加职等较低的职工比例，包括增加国家专业官员。2004-05 年职位净减 232 个，2006-07 年减少 122 个。

1994 年以来，粮农组织在所有地点（包括实地项目）雇用的职工总人数减少约 31%。项目交付方式的改变导致实地项目工作人员减少 72%，降低行政费用的努力导致财务司、人力资源管理司和行政服务司的削减程度高于一般水平（分别削减 32%、55%和 49%）。

2006-07 年未列入预算的费用

2006-07 年工作计划的实施也将受到未列入预算的职工费用的影响，估计此类费用为 1 600 万美元（如由于医疗保险费用上涨和总部以外的职位不利的汇率波动）。此外，国际公务员制度委员会建议在罗马的各组织一般服务人员薪金比例上调 12.16%，从 2005 年 11 月 1 日起生效。虽然这一增长的一部分已经列入《2006-07 年工作计划和预算》，但未列入预算的费用达 1 390 万美元。预期 2006 年 11 月份的理事会将对国际公务员制度委员会的这项建议和供资手段作出决定，其中包括作为最后的手段，削减批准的工作计划。

情况说明之二 – 2006 年 9 月

计划重点和临界量

2005 年，大会批准为本组织工作计划采用一种新的章结构，重新调整了其实质性活动，划分为可持续粮食和农业系统；知识交流、能力建设及政策和宣传；以及加强国际、区域和国家各级的合作。还增加了对多学科行动及战略伙伴关系和联盟的重视。与此同时，它批准了比上一两年度实际减少 5.2%（自 1994 年以来实际减少 26%）的预算水平，使计划和财政委员会认识到，尤其是作为连续削减预算的一个后果，粮农组织在其某些关键授权领域的临界量大大减少。

粮农组织 2006-07 年计划及其根本的 186 项计划实体，使用基于结果的合理框架模式，陈述了粮农组织的实质性优先重点和预期的成果。因此，计划实体是制定和监测粮农组织工作计划的基本组成部分。临界量应指资源与计划实体预期结果的匹配。

因此，对每一项计划实体来说，要求有关计划管理人员研究其计划与战略框架和千年发展目标的相关性，具体落实对成员提出的优先重点的明确重视。具体而言，计划实体的设计目的是：

- 澄清粮农组织在计划开展的工作方面的比较优势、与伙伴机构的所需合作以及预算外资源潜在的杠杆作用；
- 确定预期的结果和成果、将提供的相关产出和开展的活动，以便尽可能实现这些结果；
- 确定各部门将提供的投入（如职工和非职工资源）的适当构成和地点，从而确保分配足够的资源，为获得预期成果高效而有效地提供所需产出；以及
- 为评估、评价及向管理部门和领导机构报告绩效做好各种安排。

《修订的 2006-07 年工作计划和预算》详细制定了计划实体一级的工作计划。它得到 2006 年 5 月份的计划和财政委员会的批准，两委员会还就 2006-07 年可能作出的调整提供了某些指导。结果，总干事在 CL 131/18 号文件¹中提出了进一步的建议，为植物和动物遗传资源、对国际植保公约的支持、植物有害生物和动物疾病、食品安全、林业、渔业、农用水管理、全组织统计数据库即粮农组织实质性统计资料共用数据库以及全球信息及预警系统等受到高度优先重视的工作提供额外的资源。内部财务控制也得到加强。

186 项实质性计划实体中大多数实体都具有全球重要意义，可能拥有各种预期的最终用户（如决策者、地方机构、学术界和农业社区）。正如一个处理和传播信息并促进行为规范的知识组织应该的那样，粮农组织的人力资源在各地提供的投入中仍然占最大的比例（在总干事的建议中占 63%）。其中越来越多的一部分（在总干事的建议中占 37%）将在各下放地点提供，确保效率但又不致于对效益产生不适当的影响。与此同时，足够的非职工资源也是重要的，以便能够灵活实施各项计划，包括获得短期专业技术力量。

¹ 实施大会的决定和总干事的决议

情况说明之三 - 2006年9月

总部与下放办事处之间的费用差异

在总干事的改革中，组织和计划实体设计的一项关键成分是在有机的组织部门中部署适当组合的专业力量，以便实现计划目标和争取从最具成本效益的地理位置提供所需投入。实际上，领导机构反复强调要求采用更加经济的解决办法，这项要求在目前的预算紧缩时期内至关重要。

鉴于交付粮农组织各项计划所需的大部分资源为人力资源，因此，把人员部署在最适当的地理位置上十分重要。各地点之间的职工费用差异很大。职工费用包括本组织支付的薪金和福利，包括养老金、社会保险和适用时在国外工作的待遇（如教育津贴和回国休假旅行）。一般来说，在粮农组织活动的主要地点之间，专业人员职位的平均费用相似，而一般服务人员职位的平均费用在所有下放地点都比总部低得多。

下表参照总部费用水平对一个典型的专业人员职位和一般服务人员职位作了比较，说明了总部与三个新的分区域办事处地点之间职工费用的节约情况。对一个多学科小组的人员组合进行的费用对比表明比总部节约14%至24%。

	加蓬	埃塞俄比亚	土耳其
P-4	(4%)	2%	(9%)
G-5	(54%)	(77%)	(36%)
分区域办事处多学科小组	(20%)	(24%)	(14%)

实际上，与总干事在改革中设立分区域办事处有关的有利的职工费用差额所产生的节约合计为每两年度520万美元。

此外，值得指出，下放地点辅助工作人员比例越高，执行各项职能可能产生的节约越大。就需要大量使用一般服务人员的行政事务工作而言，与总部相比的费用差异可能超过50%。例如，就共享服务中心在费用较低的地点（布达佩斯、曼谷和圣地亚哥）建议设立的三个“分中心”而言，目前的结构与这三个地点之间的费用差异将达到每两年度700多万美元。

情况说明之四 - 2006 年 9 月

共享服务中心

总干事正采取行动全面实施 2005 年大会关于批准建立共享服务中心处理行政事务的决定。一旦实施，拟议的结构将通过增效及总部与其他地点之间的职工费用余额，每两年度可节约 800 万美元（而指标则为 700 万美元）。

按照这一方法，以商定的书面规则 and 标准程序为基础、战略重要性较低和地点不受限制的日常大量行政事务大部分将从总部转到费用较低的地点。这些事务包括人事服务、旅费预支和支出报销、分类帐、协议书、应付帐户、办公用品采购事务、盘点工作和服务台服务。

选择的结构需要重新分配共享服务中心曼谷、圣地亚哥和布达佩斯三个分中心的职能—布达佩斯负责总部、非洲和近东的业务处理。这些分中心与产生这些业务的大多数工作人员处于相同时区，提供精通所需工作语言的人员、良好设施及可靠信息和通讯技术基础设施。为确保世界各地优质服务，将在总部设一个协调中心，三个分中心的工作人员将向该中心报告工作。

该项建议可削减 14 个一般服务人员职位和 1 个专业人员职位，部分原因是因为 2007 年新计算机系统采用自动业务流程而预计人事服务效益提高。总部预计削减 7 个专业人员职位和 65 个一般服务人员职位。这将为在布达佩斯设立 8 个专业人员职位和 64 个一般服务人员职位所抵消，匈牙利政府为职能转移提供的良好条件有助于建立这一新的分中心。其他变动包括非洲区域办事处削减 1 个专业人员职位和 12 个一般服务人员职位，近东和北非区域办事处削减 1 个专业人员职位和 6 个一般服务人员职位。将在圣地亚哥设立 3 个一般服务人员职位，在曼谷设立 2 个一般服务人员职位，以加强这些区域办事处以前存在的管理支持组，使他们能够为各自区域履行新的行政事务处理职能。

共享服务中心将在 2006 年至 2009 年逐步实施，以便：减少一次性实施费用；尽量减少对现有职工的影响；能够实施计算机化人事和工资单处理系统；确保提供适当办公楼、设备和人员培训。在 2007 年实施人力资源管理模式之后，有精简和费用节约的进一步机会，并通过服务交付职能合理化，改进人力资源管理质量。

情况说明之五 - 2006 年 9 月

精简行政程序和授予权利

领导机构一直鼓励秘书处努力提高效率和增加生产力，包括赋予职员更大权力以及改变本组织的人力资源管理做法。关于本组织改革的大会第 6/2005 号决议支持：“为进一步增效节支，加强人力资源政策和管理而精简行政及财务过程……”

2005 年，总干事建立了一个包括提高效率 and 增加生产力的五项总括原则的框架：包含所有活动领域；负责执行和报告结果的管理人员确定的目标；适当水平的授权和内部控制；有效的内部价格确定战略和更多的跨学科合作；利用共同标准和程序对所有计划进行自我评价。作为确定具体精简和授权措施的一部分，建立了一个部际工作组，以确定本组织内部精简和授权的具体机会。建立的框架和过程还应使本组织能够确定改进和建立具有适当基准的提高生产力及效率的系统记录。

作为这项工作的初步结果，2006 年 5 月总干事颁布了向指定的助理总干事和司长下放关于一系列管理和行政行动的 31 项权力（2006 年 5 月 5 日总干事第 2006/19 号公报）。此外，鼓励管理人员向其作为预算持有者的职员下放落实计划实体和项目的权力，同时利用在采购、协议书、招聘顾问和旅行方面已经精简的内部批准机制。对粮农组织驻国家代表在招聘一般服务人员和增加技术合作计划基金管理的灵活性，从而加强本组织在国家一级的反应也进一步下放了权力。另外，向区域和分区域办事处和一些挑选的粮农组织驻国家代表处下放了更多的采购权力。

部际工作组还提出了关于精简行政程序其它机会的 55 项建议。已经颁布修订的价格分配规则和职员的内部价格确定、利用长期采购协定以及修订的聘用国家项目人员规则。剩下的许多建议正在通过三个连续的行政系统项目处理：*人力资源管理系统*，该系统将对所有与职员相关工作的程序和过程进行重大改变，其中包括招聘、任命、福利、职员培训和发展以及工资单；*实地会计系统*，该系统将满足发展业务的需要和全世界粮农组织驻国家代表网络以及项目办公室的财务管理功能；新的 *旅行系统*，该系统将对旅行活动的处理进行大量精简。

正在实施的其它措施包括减少银行收费的新的银行业务结构和自动银行业务系统、项目预付款数据进/出自动输入、对一次性付款福利旅行安排的预期改变、与联合国其它伙伴进行的联合采购行动以及重组内部结构，如技术合作计划组。预计通过这些措施每年大约可以节约 390 万美元。

情况说明之六 - 2006 年 9 月

一次性过渡费用和相关效益

一次性过渡费用系指落实 2005 年大会批准的改革及总干事进一步建议所产生的人员、结构和工作变动所需的非经常性投资和支出。

落实 2005 年大会批准的改革的一次性费用总额估计为 1 520 万美元，已在今年早些时候告知所有成员国。其中 640 万美元将用于在总部和下放办事处设立批准的结构；670 万美元用于落实共享服务中心（340 万美元）和精简行政过程（330 万美元）；200 万美元用于遵照大会关于经批准的预算水平的决定而在世界各地取消的一般服务人员职位的解职费用。

制定了一个保障供资计划以解决大会批准的改革的一次性费用：

- 2005 年大会关于改革的决议指出，总干事打算寻求预算外支持以支付部分过渡费用。因此，除了车辆和办公室设备、帮助支付职工重新安置支出之外，按东道国协定预计通过对办公楼最低工作安全标准的捐款提供 310 万美元。
- 职工离职费用总额 440 万美元将由离职付款基金支付，以免对工作计划产生不利影响。
- 在工作计划范围内确定资源，包括培训方面的 320 万美元由职工培养预算解决，120 万美元由 *资本支出基金* 解决。其余 330 万美元将需要通过全组织空缺职位所产生的节约及区域和分区域办事处非职工经费提供，不过成员的进一步预算外捐款将非常有助于这一过程及加强重点领域。

实施进一步改革建议估计需要一次性费用总额 270 万美元。其中 120 万美元可能由东道国为建立新分区域办事处提供捐款解决；职工离职费用总额 50 万美元将由离职付款基金支付；50 万美元由职工培养预算解决；其余 50 万美元将需要通过全组织空缺职位所产生的节约及区域和分区域办事处非职工经费解决。

人员、结构和程序改革方面的一次性投资将为本组织带来节约、效率和效益提高等重大利益。例如，共享服务中心将导致更加有效地交付行政服务及每两年度 800 万美元的节约，而其他行政精简措施将使每两年度有 390 万美元可转用于实质性工作。总部机构专业知识重组将促进计划实施与多学科工作产生合力。下放办事处机构改革及其运作方式将提高满足国家在实现千年发展目标方面需要的能力，同时使规范工作和执行工作相结合及加强知识共享。东道国政府为支付新办事处的执行费用而提供的慷慨捐助将使分摊会费能够应用于重点计划和服务。

情况说明之七 - 2006 年 9 月

成本和效益 - 改革的第一阶段和进一步建议

实施 2005 年大会批准的改革和总干事的进一步建议预计带来量化利益，下面对此作了概述。

主要经常性正常计划节约及“货币化”节约额（两年度数额）

逐步全面实施共享服务中心和有关增效节支：利用新信息系统在与作出相关决定的地点不同的地点交付服务的能力，许多行政处理职能将重新分配给三个“分中心”（曼谷、布达佩斯和圣地亚哥）。由设在罗马的一个协调中心协助。**节约额：**800 万美元。

精简和增效措施：实例包括减少银行费用的新的银行结构和自动银行系统，项目预支数据的自动输入/输出，权利旅行一次性付款安排的预计改进，联合采购，技术合作计划组的增效节支。**节约额：**390 万美元。

减少层次：总部司处长以上职位削减 21 个；有关一般服务人员职位也取消。**节约额：**1 000 万美元。

预算外项目对普通基金的**偿还额增加**，包括直接支持正常计划活动的项目的支持费率拟议增加。**节约额：**950 万美元。

下放办事处：多学科小组（包括相关辅助人员）安排到下放办事处以及欧洲和中亚区域办事处转到布达佩斯，这导致职工费用比总部减少。**节约额：**590 万美元。

东道国政府：除了提供初级技术官员和辅助人员之外，还将为分区域办事处经常性费用提供现金和实物援助。**估计值：**1 730 万美元（匈牙利政府的可能捐助额因仍在谈判而未包括在内。）

区域办事处：区域办事处的政策和业务组以及辅助性服务（司机、办事员、登记员）减少。**节约额：**390 万美元。

总部调整：根据计划委员会 2006 年 5 月会议的指示，拨给交流及公共信息活动的非职工资源减少，世界粮食首脑会议后续行动和联盟办公室撤销（大部分活动转到其他单位）。**节约额：**100 万美元。

加强的部分领域和利益

在区域和分区域办事处提供**更多非职工资源**，以便能够更加灵活地满足成员的要求，有助于交付实质性计划实体。**数额：**1 010 万美元。

通过增加拨给多学科小组的非职工资源经费及工作人员时间的内部转移，**加强部分实质性重点计划领域。****数额：**1 140 万美元。

在俄罗斯联邦决定加入本组织之后，将设立**莫斯科新联络处。****数额：**130 万美元。

根据财政委员会 2006 年 5 月会议的指示，通过支持地方审计计划、监察长办公室、财务司的资源，**内部控制**进一步加强。**数额：**240 万美元。

情况说明之八 - 2006 年 9 月

外派媒体关系官员

多年来，粮农组织有一项政策，即将信息和媒体关系专业官员派到罗马总部以外的地点，以支持和加强本组织的外延及公众宣传运动。目前，这些官员的任职地点为华盛顿、曼谷和巴黎。到 2005 年底，阿克拉也有一名新闻官员，以前在开罗和圣地亚哥也派有这类官员。

最近对本组织及其重点活动新闻报导的分析表明，现在必须注重在发达国家的外延及公众宣传工作，增进对粮农组织作用、其对发展过程的独特贡献及其领导世界战胜饥饿的了解。

为了解决这种“交流短缺”，一些现有职位将重新安置到欧洲的一些首都，将更多地利用非职员资源，以便能够加强首先通过媒体，但也包括非政府组织和整个民间社会组织开展的宣传运动。这将在总干事向 2006 年 11 月理事会提交的建议中减少媒体宣传和合作费用 8% 的情况下进行，从而满足领导机构关于更有效利用分配给交流工作的资源以及向实质性活动重置分配所节约资金的期待。除设在巴黎负责荷兰、比利时和卢森堡等国家的中心以外，其它中心为：伦敦—负责联合王国和爱尔兰；斯德哥尔摩—负责北欧国家；柏林—负责德国和奥地利；马德里—负责西班牙和葡萄牙。

这些媒体关系官员在派驻当地以后将能很好地与主要媒体组织的专业报纸和广播记者确定并建立关系。这种做法不是重复交流渠道，而是注重通过现有媒体渠道传递新闻。媒体关系官员的工作应导致在既有媒体中介绍和讨论粮农组织以及国际社会努力与世界饥饿作斗争的全面、均衡和积极形象。

粮农组织的媒体关系官员将能够向其联络人员定期提供关于粮农组织活动的信息，安排在总部和实地与技术专家的采访和情况通报，并提出供进一步采编的新闻报道。这些官员将能够通过他们与当地现有节目制作人员及广播和电视新闻编辑人员的关系，确保在播放有关粮农组织职责主题的节目时听到粮农组织的声音。他们还将能够与广播公司商谈联合制作并安排播放公共服务信息。媒体关系官员将利用总干事和粮农组织高级官员的访问制作媒体资料。他们将完全能够提供情况通报材料，提出粮农组织亲善大使的宣传活动，包括实地访问，并改进与非政府组织和民间社会组织的交流。

情况说明之九 - 2006 年 9 月

总部与下放办事处之间的工作关系

粮农组织的专长必须位于与成员的集体重点和具体要求最为相关的地点才能有效,对支持国家、分区域和区域一级的发展尤其如此,包括通过加强与粮食和农业方面的其他行动者(如区域经济一体化组织)以及与联合国其他实体的伙伴关系。

大会批准的第一阶段的权力下放正在实施,而且根据成员的要求并确保结构的连贯一致提出了补充建议。

加强权力下放与连贯一致的计划执行

粮农组织的技术官员将继续通过加强粮农组织各组织层面之间的合作安排而开展计划实体方面的工作,无论其地点位于何处。

- 总部的技术官员将其大部分时间用于实质性计划实体的全球方面。必要时,他们向下放办事处提供技术援助。他们在其总干事的监督之下,按照其技术司的指令工作。
- 区域办事处的技术官员也将其大部分时间用于实质性计划实体,重点放在其区域方面。他们协助其他下放办事处,对分区域多学科小组的技能进行补充。他们按照其在总部的上级技术司的指令工作,并在管理和行政事务方面接受区域代表的指导。
- 多学科小组内的分区域技术官员将其大约 50%的时间用于实质性计划实体,其余 50%的时间用于援助分区域内的个别国家和组织。他们按照分区域协调员的指令工作,并接受其技术司的职能指导。分区域办事处是区域建制的一部分。
- 粮农组织驻国家代表确保有效回应千年发展目标、国家发展规划和纲要以及联合国协调系统内的国家重点。他们参加制定和实施政府的减贫战略以及联合国驻国家小组的联合努力。他们对分区域多学科小组提供其技术专长,占其多达 30%的时间。

主要的协调安排

各技术部继续负责全世界计划和项目的技术质量,协调其专业领域的知识管理,并监督各地点技术官员的绩效。为此,他们有权进行预算编制、职员挑选、绩效评估和流动。

分区域协调员按照区域代表的指令工作。由区域代表主持并包含分区域协调员的一个区域管理小组将审查区域内出现的计划和管理问题。

粮农组织驻国家代表在支持政府的重点方面促成内部和外部共识。他们为本组织职责领域的规划和计划制定、制定政策和采纳适当技术方案向相关部门提供能力建设及援助。他们是联合国驻国家小组的一个积极组成部分。一个由分区域协调员主持并有粮农组织驻国家代表参加的分区域管理小组将应对分区域的计划和管理挑战。