

《近期行动计划》中第三工作组的部分

7月10日修订

C. 系统、计划制定和预算编制改革 文化变革及组织机构改革

计划制定、预算编制及注重结果的监测工作改革

12) 为了改进粮农组织工作的优先排序、效益、作用和监督，建议对计划制定和预算编制进行重大改革，包括领导机构的作用方面。对于分摊会费和预算外资源将尽可能在统一的工作计划中进行管理，进行同样的规划和监督，鼓励预算外资金提供者减少指定资金的用途，实行联合供资。将拟定计划制定和预算编制文件，反映出注重结果的层次构架，这种构架将对结果进行监测和评价。理事会将向大会提议工作计划和分摊预算额度，并对预算外资金作出估计（预算数据将区分行政预算和计划预算）。粮农组织大会日期将改为每个两年度第二年6月，以利于领导机构早日决定分摊会费的最后预算及有序地制定和监督最后工作计划。

计划制定、预算编制及注重结果的监测工作改革 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
7.1、7.2 和 3.19		<p>a) 采用修订的计划和预算文件，包括以下部分，这些部分可作为一个单独的文件提供以免重复以及提供全面情况（2009 年首次正式批准）：</p> <p>i) 战略框架，时间范围为 10—15 年，每四年审查，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 对粮食、农业和农村发展及包括消费者在内的受赡养人民面临的挑战进行分析， • 战略远景， • 成员国的目标，及 • 成员国和国际社会在粮农组织支持下实现的战略目标，包括成就的示意性目标和指标（大约 8—12 年）¹； <p>ii) 中期计划，时间范围为四年，每两年度审查一次，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 同战略框架的情况一样，成员国和国际社会在粮农组织支持下实现的战略目标； • 组织结果框架（成果）—最多 80 项，有助于成员国和国际社会实现战略目标。每项组织结果都将包含可验证的具体完成目标和指标，表明粮农组织的贡献，并表明预算是由分摊会费提供还是由估计的预算外资源提供（目标可能视预算外资源水平而定）； • 影响重点领域²，与结果相结合，注重资源作为一个宣传工具，有利于动员和改进在主要影响领域对预算外资源的监督； • 性别问题将充分纳入战略框架和工作计划，不再制定单独的行动计划 <p>iii) 工作计划和预算，均涉及一个两年度，预算分为行政预算和计划预算，并提供：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 组织结果框架（成果），同中期计划一样，包括实现各项结果的组织责任； • 量化所有组织结果和义务的成本 • 计算费用增长和增效节支， <p>iv) 为长期负债、资金不足的义务和储备基金提供准备金；</p> <p>v) 计划和预算决议草案。</p>	大会	2009	0.4	-	0

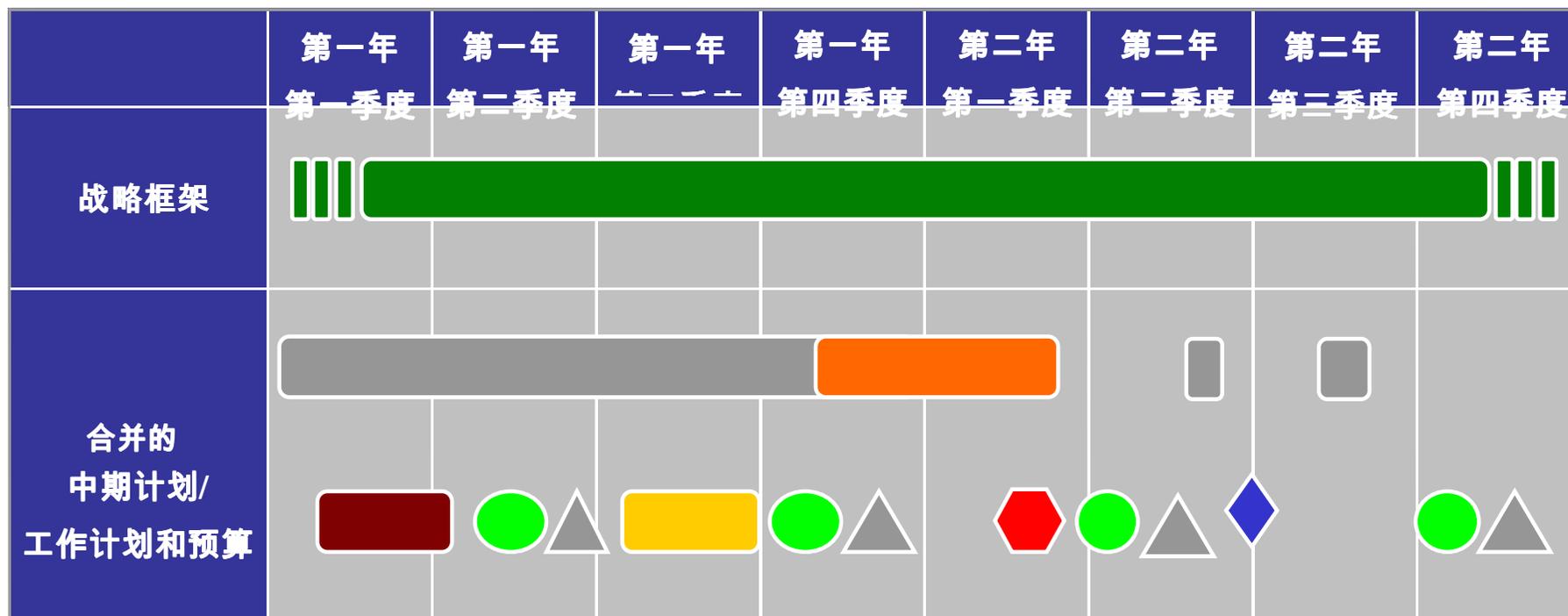
¹ 战略目标方面的进展将主要通过评价来评估，因为不宜对这些目标进行例行成本效益绩效监测。

² 影响重点领域与“结果”相结合，更有效地帮助实现战略目标，在 4—6 年内产生影响，可灵活决策和确定优先次序以反映出新出现的挑战。这些领域数量有限，起到“旗舰”作用，提供一种交流和宣传工具，使该组织能够更好地吸引预算外资金及改进伙伴关系以补充分摊会费。他们具有明确的目标和指标，将促进提供无条件的预算外联合资金，促进领导机构根据商定的重点对这些资金的使用进行监督。

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
7.5		b) 采用一个修改的执行情况监测系统 和报告：每个报告都将涉及上个两年度，报告交付及结果目标和指标以及功能性目标的效益指标。	理事会	2009- 2012	0.1	2009- 10	-
7.3		c) 采用修改的编制和领导机构决策周期(顺序见下图 1) 。从 2011 年开始， 粮农组织大会的日期将改为 6 月 ，所有其他会议的日期也作相应调整。将采用以下周期（会议数量和天数的预算拨款见 B 治理改革）： i) 两年度第一年 ： <ul style="list-style-type: none"> • 各技术委员会将在各自的职责领域就以下方面进行审议并提出建议： <ul style="list-style-type: none"> ◆ 按绩效指标粮农组织在帮助取得结果方面的绩效，包括任何相关评价， ◆ 中期计划中计划的重点和结果，包括全球治理领域，提出对下一个两年度进行调整的建议； • 区域会议将就各自区域内的以下事项进行审议并提出建议： <ul style="list-style-type: none"> ◆ 粮农组织依照绩效指标促进实现结果方面的绩效，包括任何相关的评价， ◆ 中期计划中列入计划的重点和结果，并为下一个两年度提出调整建议， ◆ 需在全球一级审议或通过区域一级额外的行动处理的区域政策问题； • 计划委员会、财政委员会和理事会将在各自授权领域内对以下方面进行审议及作出决定： <ul style="list-style-type: none"> ◆ 上个两年度的执行情况报告，包括对照指标的执行情况， ◆ 主要评价， ◆ 下半年的预算和执行情况， ◆ 商定的工作计划和预算所必须的任何调整 ◆ 预先批准所要求的章与章之间的划拨； 	大会	2010- 11	0	-	(见治理改革)

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
		ii) 两年度第二年: <ul style="list-style-type: none"> • 计划委员会、财政委员会和理事会将在<u>全年</u>中,就商定的工作计划和预算中所必须的任何调整进行审查并作出决定,预先批准章与章之间所要求的任何划拨; • 1月—3月:计划委员会、财政委员会和理事会将审议拟议的中期计划及工作计划和预算。并在每个第二个两年度审议战略框架(后者可能与总干事任期一致), • 1月—3月:不作为领导机构会议周期的一部分—有关成员和其他可能的预算外资金来源及伙伴关系将举行一次非正式会议,交流预算外供资要求情况,特别是有关影响重点领域, • 3月/4月:理事会将就结果框架和预算事项,包括预算水平,向大会提出明确的建议, • 6月:大会将批准结果框架和预算事项,包括预算水平, • 9月—11月:如有必要,计划委员会、财政委员会和理事会将根据大会关于预算水平的决定,审议和批准结果框架和预算拨款方面的任何变动。 					
7.3		d) 在《基本文件》中对计划和预算周期,包括领导机构会议的时间进行必要的修改	大会	2008/9	0	-	0
8.17		e) 除了资本帐户和技术合作计划之外,还规定在两个两年度之间延迟分摊预算中5%的付款,以平衡收入和支出,从而减少低效浪费的交易	大会	2008/9	0	-	0

图 1：领导机构审议中期计划及工作计划和预算的时间表



资源筹集和管理战略

13) 粮农组织将采用一体化资源筹集和管理战略，整合分摊会费和预算外资源，支持商定的优先重点，促进领导机构的监督，更加突出重点和影响。增加集合资金（不同于项目资金）将降低交易成本。这项战略的根本组成部分将包括：

- a) 领导机构选定的领域，作为中期计划制定过程的一个整体部分，提出预算外资源的重点：
 - 影响重点领域
 - 国家中期重点框架中所确定的国家发展重点
 - 区域计划
- b) 改进分摊会费管理的一系列措施

资源筹集和管理战略 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
7.6		预算外资源纳入计划制定和预算编制过程，包括确定影响重点领域（另见计划制定、预算编制及以结果为基础的监测工作改革）： <ul style="list-style-type: none"> a) 理事会根据计划委员会和财政委员会的结论和建议在一个综合框架内审议预算外资源的计划及其应用和结果，确保为支持本组织商定的优先重点筹集资源； b) 建立预算外资源和分摊会费的管理结构，把资源筹集的总体管理和协调工作，包括与捐助者的政策关系，交给一个战略、计划制定和资源管理中央办公室负责，并在协调一致的资源筹集框架内把责任下放到各级，尤其是区域和国家一级； c) 大力建设新的伙伴关系，包括与私人基金会的伙伴关系； d) 不断审查增效措施和利用预算外资金供资的工作的支持服务成本，以确保不同资金来源之间无交叉补贴。 	大会特别会议	2009	0	-	-
4.6		审查根据粮农组织章程第 VI、第 XIV 和第 XV 条签订的条约、公约、协定及类似的机构和文书，以便在高度自治和筹措资金的基础上发展： <ul style="list-style-type: none"> a) 向理事会和协定各方提交报告 	理事会和协定各方	2009	0	-	节约 不详

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
8.16		采取措施，鼓励及时交款，避免拖欠会费，管理资源可获得性，考虑财政委员会的建议，包括： a) 理事会根据财政委员会关于晚交款和拖欠会费状况及其对本组织流动性的影响的报告进行年度审查 b) 在粮农组织网站上突出报导及时缴纳会费、推迟付款和国家拖欠会费的状况 c) 继续应用目前负责任的借款政策以平衡现金流动	大会/ 理事会	2009	0	-	可能降低 利息费用

技术合作计划

14) 技术合作计划是粮农组织的一项重要计划，使粮农组织能够向发展中国家成员提供催化性技术投入。该计划将同粮农组织的任何其他计划一样，不再用于作为缴款不足的一项储备基金。该计划在粮农组织来自分摊会费的资源总额中所占的比例至少应保持 2006—07 年水平（即 13%）。技术合作计划的责任将分配给区域代表，在国家一级分配给粮农组织驻国家代表。

技术合作计划 - 行动矩阵表

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
		技术合作计划资源分配给各区域，由区域代表负责，但 15% 仍然由负责技术合作的部管理，用于紧急情况。区域代表在审批国家和项目时应用商定如下的区域分配标准和考虑因素： 暂缺	大会特别 会议	2009	0	-	技术合作 计划单位的 节约？

机构文化变革

15) 大会委员会认为，文化变革是粮农组织成功改革的根本，是需要高度参与和改进横向、纵向交流的一个长期过程。它与人力资源政策和一种责任、问责制和激励机制的文化密切相关。大会委员会欢迎管理层设立一个文化变革小组，由副总干事率领。成员们认为，因粮农组织秘书处文化变革而增加的费用将通过预算外资源提供。

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
粮农组织秘书处的文化变革：							
		任命外部促进者和变革小组	管理层	2008-09	1.0		0.1
		提出内部远景	管理层	2008-09	0.3		
		实现远景	管理层	2009年起	0	-	?

伦理

16) 大会委员会欢迎任命一位伦理官员和随后成立一个伦理委员会。

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
伦理：							
7.9 g)		任命一名伦理官员，使办公室运作，对职员进行培训	管理层	2008	0.2	-	0.7
7.9 g)		章法委和财政委员会审查伦理委员会的职责范围和推荐的成员	财委和章法委	2009	0	-	-
7.9 g)		任命及伦理委员会开始工作	管理层	2009	0	-	-
7.9 g)		理事会根据章法委和财委的结论和建议审查伦理委员会的年度或两年度报告。	理事会	2010	0	-	-

行政和管理系统的改革

17) **风险观念：**大会委员会认为粮农组织过于规避风险。大会委员会就从事先监管转向事后监管以及监管和缺乏授权对职员积极性产生不利影响方面取得一致意见。将从 2009 年开始进行一项风险评估和管理研究，视预算外资金提供情况而定。大会委员会促请管理层迅速取得进展，不仅在行政管理方面，而且在授权、程序简化和增加灵活性等其他领域，并促请管理层在早期行动中采取这些措施。

18) **全面彻底审查及其他行政和财务改进：**管理层已与 Ernst and Young 顾问公司签约进行全面彻底审查，该项审查涵盖行政服务、合同采购、财务管理和系统、人力资源、信息技术及通信系统等各个方面。

大会委员会关于全面彻底审查的第一份报告的建议是 2008 年 10 月最后审定的本报告的一个单独附件的主题。

19) 除了全面彻底审查之外，大会委员会还强调，必须在完成的业务模式和方法改革的基础上建立一种文化和系统，从而确保今后继续应用最佳方法。已与管理层商定早期行动以便立即开始实施。

行政和管理系统改革 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
管理层早期行动概要，包括：							
8.4 8.3 和 6.15 8.10 8.10 8.10 8.10		a) 总干事办公室下放人力资源行动授权； b) 采用职位双重等级方法； c) 向司一级和下放办事处授予采购授权和协议书审批权； d) 精简旅行程序； e) 发生紧急情况时进行地方采购； f) 实地开设临时业务现金帐户； g) 采用适合粮农组织驻国家代表处需要的一个 Oracle 实地版本。说明：某些早期行动将在大会特别会议之前完成；将在大会会议之后产生费用的其他主要行动在下面列出（如全面彻底审查和绩效管理）。	管理层	2008	0	-	???
全面彻底审查的后续行动：							
8.1		开展全面彻底审查	管理层	2008-09	2.2	2009	0
8.1		管理层和领导机构审查最后报告	管理层/ 理事会	2009	0	-	0
8.1		制定后续行动计划	管理层	2009	不详	2009	0
8.1		领导机构审查后续行动计划	理事会	2009	0	-	0
8.1		实施行动计划	管理层		不详	不详	不详
与设在罗马的联合国机构的共享服务（见下文伙伴关系）							
企业风险管理框架：							
8.15		财政委员会同意关于一项全面企业风险管理研究的职责范围，该项研究涉及所有风险形式，包括但不限于财务风险	管理层/ 财政委员会	2008	0.2	-	0
8.15		关于研究的外部合同问题	管理层	2009	?	2009-10	
8.15		管理层和领导机构审查最后报告	管理层/ 理事会	2009	0	-	0
8.15		制定后续行动计划	管理层	2010	?	2010	0
8.15		领导机构审查后续行动	理事会	2010	0	-	0
8.15		全面实施企业风险管理结构	管理层	2009-2010	2.2	2009-2010	
8.15		实施后续行动	管理层	2011	不详	不详	不详

粮农组织所有语言的出版

20) 大会委员会认为粮农组织必须改善向用户提供其出版物的情况，包括不同语言群体。粮农组织还必须确保按尽可能最低的成本提供良好的翻译。

粮农组织所有语言的出版 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
3.6		除了主要会议文件之外，为粮农组织各种语言提供一项预算，在该预算范围内，将由各语言的一个用户小组决定翻译资金的使用和酌情增加向最不发达国家分发印刷版本	管理层	2009	0	-	
		将为阿拉伯文和中文开发单独的粮农组织万维网站的镜像网站	管理层	2009	?	2009	
		如果未在全面彻底审查中得到充分考虑，将就如何在降低成本的基础上确保翻译质量和及时性进行一项研究	管理层	2010	?	2010	节约?

人力资源政策和方法

21) 大会委员会强调了粮农组织人力资源的价值。他们欢迎管理层制定的战略，这项战略展示了远景，现需要将其变成一项具体的行动计划。虽然全面彻底审查的具体结果将进一步改进这项计划，但应立即着手改进，与这项审查平行展开：

人力资源政策和方法 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
8.5		维持根据实际能力挑选工作人员和顾问的首要标准，实施务实的地理和性别代表性政策，尤其涉及发展中国家。	管理层	2008- 2009	0.1	-	0.1
8.8		采用增加职员培训，包括管理培训的软件包	管理层	2009	?	2009	2.9
8.2		制定在总部以及总部与下放办事之间标准明确的基于刺激机制的轮岗政策	管理层	2009	0	-	8.8
8.2		建立一个尤其是从发展中国家招聘和培养年轻专业人员的联合、一致的系統。这将包括实习计划	管理层	2010	0	-	2.0
8.4		根据明确的政策和需要下放权力和授予决策权，包括从总干事办公室和高级管理层进一步下放权力	管理层	2008	0	-	等待全面 彻底审查
8.4		更广泛地公布粮农组织的空缺职位	管理层	2009	0	-	0.2
8.4		所有高级职员和粮农组织驻国家代表的招聘工作充分透明	管理层	2008	0	-	0
8.4		修订区域代表、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的能力要求，包括管理和政策支持方面的能力	管理层	2009	0	-	0.1

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
8.3		采用关于顾问招聘的透明和竞争性政策，采取措施确保重视地理和性别平衡	管理层	2009	0	-	0.2
8.3		粮农组织退休人员的使用实现合理化，不应作为一项节约措施使用退休人员长期占居空缺职位	管理层	2009	0	-	2.0
8.7		采用一个以切合实际的绩效指标和客观的考核标准为基础的，使职工的绩效与组织目标相联系的客观的职工考核系统	管理层	2009	1.0	2008/9	0.6
6.15 和 8.3		对 P5/D1 和 D1/D2 职位采用双重职位等级	管理层	2009	0	-	(-1.0)
8.2		对 Oracle 系统进行升级，以便 i)改进提取数据的方便程度和数据分析，ii)支持实质性职员管理，而不是纯粹的交易处理	管理层	2010	1.2	2009/ 2010	0 (对节约 有疑问)
8.3 c)		设立一项职员重新安置基金	理事会	2009	?	2009/ 2010	?
4.8 e) 4)		通过财政委员会加强对人力资源政策进行治理监督	理事会/ 财政委员会	2009	列入治理项下		
8.3 d)		领导机构和管理层为争取联合国共同系统一级实现变革采取行动	理事会和 管理层	2009	0	0	0

进行结构调整以提高效率和效益

作为一个组织运作

22) 下放办事处和总部将作为一个有效一体化组织开展工作，通过下放权力、建立网络和下放办事处充分参与粮农组织的总体决策实现。同样，总部的单位将减少，采用更加综合的计划方法，责任更加明确。这种文化变革是下面讨论的许多行动和变革的基础。

下放办事处和在国家一级的存在

23) 大会委员会强调，粮农组织下放大量人力，向全体成员灵活地提供服务，作为一个知识型组织，形成有效信息交流等十分重要。人力下放将具体适合各国和各地区的需要，根据明确标准合理分布。有效的权力下放取决于获得适当资源的办事处和选择战略地点。目前用于确保驻国家办事处连续人员配备的预算不足的状况难以维持，结构性赤字不能继续存在。对办事处和工作人员应进行绩效和以结果为基础的考核。因此如果没有伴随的正常计划和预算外资源，不会进一步进行权力下放，权力下放如果影响总部的能力则不会准许。权力下放将伴随授予问责的责任。

权力下放 - 行动矩阵表

参考独立 外部评价 建议 (见附件)	行动		负责最后 决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
		组织高级管理层会议，使助理总干事/ 区域代表可以通过视频联系参加会议	管理层	2008	0	-	0
		为下放办事处即区域、分区域和国家 办事处提供单独的行政和技术预算 信息	管理层	2009- 10			
6.20		区域办事处的技术官员主要向区域代 表（助理总干事）或更合适时向分区 域代表报告	管理层	2009	0	-	0
6.19		使助理总干事/区域代表充分参与计划 制定和预算编制（另见上文）	管理层	2009	0	-	0
6.20		区域办事处的技术官员的预算和计划 责任转到区域代表（助理总干事）	管理层	2009- 10	0	-	0
6.20		粮农组织驻国家代表的各个方面的主 要责任转到区域代表（助理总干 事），在负责技术合作和实地支持的 部内设立一个小型协调单位	管理层	2009- 10	0	-	规范、执行 及下放活动 办公室 示意性 费用节约??
6.19		对下放办事处的所有授权和监管程度 进行修改（参见上面）	管理层	2009	?	2009	等待彻底 全面审查
6.21		停止分区域办事处的所有行政和管理 责任，使它们能够作为分区域各国的 技术支持单位充分运作	管理层	2009	0	0	0

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始— 结束 年份	投资		经常性费用 或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
6.22		根据审查结果使国家办事处的范围合理化, 采用商定的标准, 考虑到现有的和潜在的地点、效率、预测的费用节约及成本/效益分析。审查结果的实施将确保通过采用替代性国家一级存在方式, 起码消除国家代表处(粮农组织驻国家代表处)的结构性赤字, 最好进一步降低费用, 为改进下放办事处的运作腾出资源。将应用的标准是: a) 粮农组织计划的规模(计划 1.3 示意性办事处费用与规模比例); b) 对部分内容与粮农组织一起制定的国家中期重点框架的承诺; c) 依赖农业的人口数量和贫困水平; d) 优先重视最不发达国家; e) 农业经济增长潜力; f) 便于另一国家提供服务; g) 可能与联合国系统, 特别是与设在罗马的其他机构, 并酌情与其他区域组织等部分或全面联合派驻代表处; h) 政府愿意承担粮农组织在该国存在的费用。	管理层 (向理事会提交年度报告并表明节约)	2010-12 (由理事会进行年度审查, 并于 2012 年进行全面审查)	0	-	进行多重任命时每个办公室节约: 30 万美元(有助于抵消结构性赤字)
6.20 和 6.21		按照优先需要重新确定分区域和区域办事处人员构成, 并根据联合国系统办事处的情况审查	管理层	2010-12	0	2010-12	0
		明确近东区域办事处的范围	管理层	2009	0	-	0
8.2 和 8.6		重新确定区域助理总干事、分区域协调员和粮农组织驻国家代表的职务说明、能力要求(包括政策能力)、招聘和绩效考核程序(公开竞争) — 参见上面人力资源	管理层	2009	0.1	-	-
8.6		对下放办事处采用基准和以绩效为基础的监测系统	管理层	2010	0.2	2009/10	0.6
8.8		加强职员培训 — 参见上面人力资源	管理层	2009	列入上面人力资源部分		

总部结构

24) 暂缺

伙伴关系

25) 大会委员会批准了关于发展粮农组织能力的一项战略, 协助成员通过伙伴关系和强有力的联盟实现其全球目标。关于在联合国系统协调一致和给成员带来效益的情况下, 在联合国系统内国家一级技术和行政职能及伙伴关系方面, 特别强调与设在罗马的机构建立伙伴关系。在区域和分区域一级, 重视与区域经济组织和合作, 并强调全球伙伴关系必须处理区域和国家问题以及全球问题。大会委员会强调, 需要为与私营部门建立伙伴关系制定新的方法。

伙伴关系 - 行动矩阵表

参考独立外部评价建议 (见附件)	行动		负责最后决定	开始 开始 - 结束年份	投资		经常性费用或节约 每两年度 百万美元
	编号	行动			费用 美元 (百万)	年份	
5.1		最后确定关于伙伴关系的全组织指导原则以作为一个活文件，包括： a) 伙伴关系本身并非目的，而是在支持国际农业和农业发展治理、努力实现该组织战略框架目标方面提高效率的一个手段。因此一种伙伴关系是否可取，取决于在实现共同目标方面相互增值和互利，这种增值和互利以结果表示，根据伙伴的费用和对效益的不利影响权衡； b) 伙伴关系以伙伴的比较优势为基础，旨在实现粮农组织与伙伴的共同目标； c) 伙伴关系利用仍在进行的合作。粮农组织作用的性质将因不同的伙伴关系而异，粮农组织在某些伙伴关系中可能发挥领导作用或起到促进的作用，而在另外一些伙伴关系中可能只是一个参加者。粮农组织在任何时候都必须保持其中立和公正的作用，以透明方式开展活动，在涉及利害冲突的情况下避免建立伙伴关系。	管理层	2008	0	-	0
5.1		盘点伙伴关系，包括扩大与私营部门伙伴关系的潜力（进行评估，建立新的伙伴关系或恢复伙伴关系）	管理层	2008-11	0	2008-09	0.2
5.1		拟定产生结果和产出的短期活动议程（12个月），根据《中期计划》编写一个中期行动计划（四年），包括制定和实施一项培训计划	管理层	2009	0.2	-	0.1
5.4		进一步建立与设在罗马的联合国机构的伙伴关系，尤其涉及： a) 规范和发展工作两方面的技术计划联系和重叠领域； b) 共同的行政和服务（注意到全面彻底审查的结论）； c) 联合监督职能，包括由理事会根据计划和财政委员会的建议或结论每年对评价进展和建议进行审查。	管理层/ 理事会	2009	0	-	节约待定
5.1		建立一个监测机制，以确保反馈及不断改进伙伴关系合作和粮农组织战略	管理层	2009-10	0.3	2009-10	0
5.1		确定伙伴关系联络点责任（见总部结构）	领导机构 和管理层	2008-09	0	-	0