

在《2010-11年工作计划和预算》内的《近期行动计划》及“全面彻底审查”各项行动

内容概要

1. 已对《近期行动计划》和“全面彻底审查”各项行动完成整合，形成一揽子《近期行动计划》。
2. 2010-11年一揽子《近期行动计划》各项行动总体估算费用共计6 417万美元，预计会产生440万美元的节约金额，因此净成本额5 970万美元。2010-11年《近期行动计划》各项目供资方式按两年规划程序来考虑。正如《2010-11年工作计划和预算》草案（FC 128/11a）所述，建议通过净拨款提供1 205万美元资金，通过主要自愿性捐款提供5 212万美元资金，从中有望节余440万美元。如果要通过自愿性捐款为《近期行动计划》提供资金，应采用本组织支持费用政策（不包括在上述数字中）。
3. 2010-11年度实施《近期行动计划》会构成重大挑战。将会设立一系列规模大难度高的《近期行动计划》项目，对粮农组织总部和各下放办事处职工的工作生活带来影响。要迎接这些挑战，就需要《近期行动计划》管理层的大力支持，能够有效落实变革管理，同时提高与员工的沟通（特别是与权力下放办事处的职工），对《近期行动计划》项目主任提供与监测和报告结果相关的项目/计划支持。
4. 向大会委员会九月中旬会议提交一份综合报告，介绍2009年《近期行动计划》所有行动取得的进展、《近期行动计划》主要项目取得的成绩以及对2009/10/11年《近期行动计划》的全面分类细化。

引言

5. 本文简要介绍一揽子《近期行动计划》，包括“全面彻底审查”报告中已达成一致意见的建议行动。2010-11年估算费用和节约与文件PC 102/3 – FC 128/11a（即《2010-13年中期计划及2010-11年工作计划和预算》草案）中的内容相一致，但包括“全面彻底审查”推动的《近期行动计划》项目内容。
6. 本文侧重于2010-11年《近期行动计划》各项行动，将向大会委员会九月中旬会议提交一份综合报告，介绍2009年《近期行动计划》所有行动取得的进展以及《近期行动计划》主要项目所取得的成就，同时还列出2009/10/11年《近期行动计划》所有行动的详细情况。

一揽子《近期行动计划》

7. 在编制工作计划和预算草案时，“全面彻底审查”相关行动所产生的费用和节约没有纳入《近期行动计划》其他行动中。这些情况经过详细审议并与《近期行动计划》中可适用的项目相挂钩，实施“全面彻底审查”各项既定建议的责任都落实到相应的《近期行动计划》项目主任。管理层认为，把“全面彻底审查”实施工作纳入《近期行动计划》框架这一做法，由于“全面彻底审查”所提出建议与《近期行动计划》各项现行活动相衔接，从而为有效实施提供了最佳机制。
8. **附件 1** 列出 2010-11 年工作计划和预算对一揽子《近期行动计划》所提出的建议，“全面彻底审查”建议的行动纳入了《近期行动计划》相应项目的估算数字。该表格的合计数字与《2010-11 年工作计划和预算》草案表 2 的合计数字一致。**附件 2** 列明“全面彻底审查”行动与《近期行动计划》各具体项目相匹配的情况；该表格的合计数字与《2010-11 年工作计划和预算》草案表 2 有关“全面彻底审查”行动一栏中的数字相一致。
9. 正如大会委员会第一、第二和第三工作组 2009 年 6 月 5 日联席会议所指出，2009 年规划的《近期行动计划》各项行动估算费用为 1427 万美元（包括 7% 项目支持费用，该数字为 1527 万美元）。（<http://www.fao.org/uploads/media/FINAL%20CoC-IEE%20report%205%20June.pdf>）。排序列在 2009 年的《近期行动计划》各项行动估算为 983 万美元（包括项目支持费用为 1 051 万美元）。2010-11 年《近期行动计划》估算费用的前提是，排序列在 2009 年《近期行动计划》项目的资金将在 2009 年到位。在 2009 年作出规划但未排序的《近期行动计划》行动将转入 2010-11 年，其费用（1 427 万美元减去 983 万美元，即：440 万美元）纳入 2010-11 年估算费用中。
10. 对 2010-11 年一揽子《近期行动计划》估算费用合计为 6 417 万美元，预计产生 440 万美元的节约，净成本为 5 970 万美元。《近期行动计划》项目的供资方式将按双年度规划程序考虑。正如《2010-11 年工作计划和预算》草案（FC 128/11a）所述，建议通过净拨款提供 1 205 万美元资金，通过主要自愿性捐款提供 5 212 万美元资金，从中有望节余 440 万美元。如果要通过自愿性捐款为《近期行动计划》提供资金，应采用本组织支持费用政策（不包括在上述数字中）。

2010-11 年重点《近期行动计划》行动

11. **项目 1. 领导机构改革** – 2010-11 年估算为 500 万美元。该项目重要行动包括：
 - 审议法定机构、公约等职能和工作方法并作出必要调整；

- 加强粮农组织治理，确保领导机构（包括大会、理事会、理事会各委员会和区域会议）的独立性、透明度和效率以及与高级管理层之间的对话。
12. **项目3. 改革计划制定、预算编制及基于结果的监测** – 2010-11年估算为200万美元。其中一项值得注意的内容有关计划制定、预算编制和实施监测新模式的设计（2010-11年列支150万美元用于初期活动），这是根据“全面彻底审查”所提出的建议。
13. **项目5. 技术合作计划权利下放** – 通过技术合作计划管理权利下放活动预计可产生90万美元经常性节约，在两年度需要28万美元一次性投资继续对下放办事处提供支持并加强能力建设，以便能够独立管理技术合作计划批准程序（见附件1）。
14. **项目6. 权利下放** - 2010-11年估算为460万美元。这些资源将用于下放办事处采用基准和以绩效为基础的报告和监测系统，并提高下放办事处的信息通讯技术基础设施，提供信息技术支持。
15. **项目7. 总部架构/内部治理** – 源自“全面彻底审查”的一项重要行动是设立了首席信息官并改善信息技术治理安排。
16. **项目8. 伙伴关系** – 该项目的重点行动包括：
- 阐述和实施共同伙伴关系战略（粮农组织、联合国系统、民间社会和私营部门），包括评估和启动新的或强化的伙伴关系并促进职工学习；
 - 在粮农组织计划和财政委员会2009年7月审议讨论后，根据粮农组织、粮食计划署和农发基金联合出台的文件“常设罗马各机构之间的合作方向”而确立相关行动计划；
 - 设计并开发监测机制来确保得到反馈意见并不断完善伙伴关系协作和全组织战略。
17. **项目9. 行政和管理体系改革** – 本项目包含多项行动，特别包括下列“全面彻底审查”所提出的建议：
- 修订采购安排，尽量扩大机构间，特别是设在罗马其他机构间的合作¹；
 - 采取行动提高区域和当地官员的工作权限来管理当地采购；
 - 落实手册中有关采购的修订内容以及经修订的程序模式；
 - 改革登记工作。
18. **项目 11(a). 国际公共部门会计标准IPSAS** – 重要行动包括实施“国际公共部门会计标准”，包括实地会计系统的替换项目。

¹ 同时还取决于其他相关机构的意见。

19. 项目11(b). Oracle – 本项目包括下列重要行动：

- 加强Oracle 企业资源规划系统来支持《近期行动计划》其他不同需求，包括权利下放和职工管理；
- 根据“全面彻底审查”所提建议，设计并实施管理信息系统，通过收集、储存和整合数据来整合信息，以便支持各项行动并有助于管理和战略层面做出决策。

20. 项目12. 企业风险管理 - 2010-11年估算为200万美元，包括全面实施企业风险管理结构和系统²。

21. 项目13. 文化变革 – 2010-11年估算为410万美元。本项目重要行动包括：

- 落实内部远景；
- 通过变革管理程序，将文化变革团队整合到改革中去；
- 落实目前正在审议的文化变革团队所提出的建议；
- 制定行动新建议；
- 任命一名职业道德官员、办公室开始运作并对员工进行培训。

22. 项目14. 人力资源项目 – 2010-11年估算为2 070万美元。本项目涉及将要在人力资源管理战略&政策框架内实施的主要人力资源举措，例如，部署新的绩效评价管理系统、能力框架、不断完善的员工/管理层一揽子培训以及采用以激励措施为基础的调岗政策（包括总部与下放办事处之间的职工轮岗）、落实青年专业官员计划、设立职工重新安置基金并开发业务智能新平台支持的Oracle 人力资源管理信息报告系统。这也将有助于确保实现人力资源职能转向“业务伙伴”并设立新的人力资源程序，如人力资源战略、人力资源通报和人力资源员工配置，这些工作将响应“全面彻底审查”所提建议，加强人力资源职能并将其推向更为战略性高度。

2010-11年实施《近期行动计划》所面临的主要挑战

23. 在 2010-11 年，粮农组织革新图变的工作包括一些规模大且难度高的《近期行动计划》项目，将对粮农组织总部和下放办事处职工的工作生活造成影响：

- 新的管理方式（基于结果的管理、新的计划制定和预算编制以及落实工作监测模式等）；
- 新的工作程序（行政程序的许多变革）；
- 新的行政服务（完善登记工作、印刷、采购等）；

² 监察长办公室/德勤对粮农组织风险管理方式的评估工作即将完成，可能会对该数字进行修订。

- 新的人力资源政策（员工轮岗、青年专业官员等）；
- 新的评价系统和程序（如绩效评价管理系统）。

24. 由于时间紧迫而且这些举措之间环环相扣，因此要落实大型《近期行动计划》举措就要与粮农组织其他举措（如国际公共部门会计标准）齐头并进。

25. 未来的这些挑战需要《近期行动计划》管理层的大力支持，能够有效落实变革管理，同时提高与员工的沟通（特别是与权力下放办事处的职工），对《近期行动计划》项目主任提供与监测和报告结果相关的项目/计划支持。

26. 《近期行动计划》管理层后续行动项目2010-11年估算费用为460万美元。本项目行动将反映出上述挑战所构成的优先重点，以便提供有效变革管理、职工沟通以及对项目主任的支持。

《近期行动计划》治理安排

27. 应当指出，根据大会 2008/1 号决议行动 4.2 的规定，独立外部评价后续行动大会委员会具有时限性，因此没有拨备资金用于 2010-11 年一揽子《近期行动计划》项目 15 来支付领导机构的费用。这是假设成员国将通过常设治理机构继续对《近期行动计划》进行监管，即：理事会、财政委员会、各区域会议以及取决于领导机构对该问题的进一步决策而确定的其他机构。

附件1

2010-11年一揽子《近期行动计划》估算费用和节约（千美元，按2008-09年汇率）					
《近期行动计划》项目	净拨款	主要自愿性捐款			合计
		投资成本	经常性费用	经常性节约	
1 - 领导机构改革	0	1,200	3,820	0	5,020
2 - 监督	1,600	0	300	0	1,900
3 - 改革计划制定、预算编制及基于结果的监测	0	1,900	100	0	2,000
4 - 资源筹措和管理	0	700	700	0	1,400
5 - 技术合作计划	(900) ³	280	0	0	(620)
6 - 权力下放	1,000	400	3,200	0	4,600
7a & 7b - 总部架构/内部治理	500	250	100	(500)	350
8 - 伙伴关系	0	180	1,000	0	1,180
9 - 行政和管理系统改革	900	4,465	2,908	(3,350)	4,923
10 - 粮农组织手册	0	0	0	0	0
11a - 国际公共部门会计标准 ⁴	0	0	0	0	0
11b - Oracle	7,350	0	200	0	7,550
12 - 企业风险管理	0	2,000	0	0	2,000
13 - 文化变革	800	3,300	0	0	4,100
14 - 人力资源	800	450	20,010	(560)	20,700
15 - 管理机构对《近期行动计划》的后续工作	0	0	0	0	0
16 - 管理层对《近期行动计划》的后续工作	0	4,660	0	0	4,660
合计	12,050	19,785	32,338	(4,410)	59,763

³ 《近期行动计划》表格列出技术合作计划在《近期行动计划》框架内所实现的90万美元节约金额。这些节约金额转入净拨款并在技术合作计划项目内重新规划（参阅《2010-11年工作计划和预算》草案第98至220段以及附件VI和VII，说明技术合作计划项目从2008-09年的1.04亿美元增加到了2010-11年的1.049亿美元）。

⁴ 国际公共部门会计标准项目估算费用为1390万美元，并未包括在《近期行动计划》估算费用内。国际公共部门会计标准项目2008-09年费用包括在第8章拨备金中，其余费用的供资建议包括在《2010-11年工作计划和预算》草案第8章。

附件 2

2010-11年“全面彻底审查”建议在一揽子《近期行动计划》内的分配情况 (千美元,按2008-09年汇率)					
		主要自愿性捐款			
《近期行动计划》项目	净拨款	投资成本	经常性费用	经常性节约	合计
项目 3. 改革计划制定、预算编制及基于结果的监测					
“全面彻底审查” - 新的规划和预算编制模式	0	1,500	0	0	1,500
项目 7a & 7b. 总部架构/内部治理					
“全面彻底审查” - 信息技术治理	500	0	0	(500)	0
“全面彻底审查” - 设立首席信息官司	0	0	100	0	100
项目 9. 行政和管理系统改革					
“全面彻底审查” - 登记管理计划	900	2,450	0	(750)	2,600
“全面彻底审查” - 新的印刷和分发部门	0	0	208	(400)	(192)
“全面彻底审查” - 减少多功能打印机	0	0	0	(200)	(200)
“全面彻底审查” - 采购项目	0	2,015	2,700	(2,000)	2,715
项目 11b. Oracle					
“全面彻底审查” - 加强 Oracle 与企业资源规划相关的功能	2,850	0	0	0	2,850
“全面彻底审查” - 信息管理系统的的设计	4,500	0	200	0	4,700
项目 14. 人力资源					
“全面彻底审查” - 为人力资源职能界定新任务	0	270	2,300	(560)	2,010
合计	8,750	6,235	5,508	(4,410)	16,083