

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 1. 领导机构改革

《近期行动计划》2010/11 年计划

治理重点（行动 2.2 至 2.4）

各技术委员会、区域会议（主要是在 2010 年）以及粮农组织大会（在 2011 年）应在其各自会议上酌情考虑粮农组织以外其它论坛提出的关于粮食和农业的政策问题和工具，并向这些论坛提出建议。

鉴于粮农组织外部提出的政策问题和工具的广泛性，以及这项行动的新颖性，本两年度在这一领域取得的进展可能有限。

大会（行动 2.6、2.9、2.11、2.12）

大会在 2011 年会议上，应依据各技术委员会和区域会议所提建议，更加关注全球政策问题和国际框架。

2011 年大会报告应更加注重结论和决定。为此，大会的工作方法应做出改进，以提高效率。

理事会（行动 2.17、2.18、2.19、2.20、2.22）

理事会应对照既定的绩效目标，监测管理绩效。为此，理事会应审查这类绩效目标（行动 2.17）。

在其 2011 年 4 月会议上，理事会应就计划和预算决议向大会提出明确建议（行动 2.18）。

理事会的工作方法应进一步改进，以提高会议进程的效率（行动 2.19、2.20 和 2.22）

理事会独立主席（行动 2.32）

理事会独立主席应在整个两年度期间继续推动粮农组织治理进一步趋于完善。

计划委员会和财政委员会（行动 2.36 至 2.41 以及 2.47）

计划委员会应确保按照行动 2.36 履行其各项职能。

财政委员会应确保其工作涵盖行动 2.37 描述的所有职能。

《近期行动计划》2010/11 年方案

这两个委员会应举行更多联席会议，以避免重复讨论，并实现更强的互补性（行动 2.39）。

这两个委员会应更加关注政策、战略和优先事项，为理事会提供更有力的指导（行动 2.40）。

财政委员会应批准对世界粮食计划署文件的审查标准（行动 2.41）。

这两个委员会，包括其联席会议，应继续向无发言权的观察员开放（行动 2.47）。

区域会议（行动 2.52 至 2.54）

2010 年，五个区域会议应作为粮农组织治理结构的组成部分行使其修改后的职能。应根据新的工作方式举行会议，并应向理事会报告计划事项，向大会报告政策事项。

由于 2010 年下半年将举行两个区域会议，它们对计划重点的指导可能无法得到理事会及时审议。

技术委员会（行动 2.57 至 2.60）

正如这些行动所述，技术委员会应处理新出现的重点问题。各委员会主席在休会期间应继续留任，以便与成员协商，特别是协商议程，并向理事会和大会提交各自的报告。

部长级会议（行动 2.66 和 2.67）

根据 2009 年大会通过的第 11/2009 号决议，当技术层面提出的事项需要政治上认可或提高可见度时，经理事会或大会决定，可以在技术委员会会议的同时召集部长级会议。

法定机构、公约、条约等（行动 2.68 和 2.69）

2009 年章法委筹备并审议了对法定机构、公约、条约等的一项初步研究结果，以期在粮农组织框架内促进其财政和行政权力，建议有关法定机构和领导机构在整个两年度继续审查这个问题。

进一步采取行动以提高粮农组织的治理实效（行动 2.70、2.71、2.72、2.74）

《近期行动计划》2010/11 年方案

理事会、计划委员会和财政委员会、章法委、各区域会议和技术委员会应编制多年工作计划和工作计划进展报告，由理事会和/或大会根据相应的报告途径进行审议（行动 2.70 至 2.72）。

此外，在其 2011 年会议上，大会应结合独立审查意见，评估治理改革的绩效（行动 2.74）。

总干事的任命和任期（行动 2.95 至 2.98）

在 2011 年 4 月理事会议之前 60 天提名的总干事职位候选人应在上述理事会议以及 2011 年第 37 届大会上演讲。将针对候选人的演讲以及向候选人提问确定一个程序。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

治理重点（行动 2.2 至 2.4）

技术委员会和区域会议启动初步工作，在其 2010 年（渔业委员会是在 2011 年）即将召开的会议上审议政策问题和工具。

大会（行动 2.6、2.9、2.11、2.12）

实施这些行动的筹备工作将在 2010 年第二季度启动。

理事会（行动 2.17、2.18、2.19、2.20、2.22）

实施这些行动的筹备工作将在 2010 年第二季度启动。

理事会独立主席（行动 2.32）

理事会独立主席与各区域小组主席和本组织几位高管进行了几次会晤。他还召集了与大会委员会副主席和财政委员会、计划委员会和章法委主席一起举行的协调会议，以确保独立外部评价后续行动大会委员会、理事会和各委员会工作具有互补性。

计划委员会和财政委员会（行动 2.36 至 2.41，以及 2.47）

启动了实施这些行动的筹备工作，其途径包括财政委员会和计划委员会成员参与的非正式会议。

区域会议（行动 2.52 至 2.54）

各区域会议议程中已包括关于《近期行动计划》的议题。

《近期行动计划》2010/11 年方案

技术委员会（行动 2.57 至 2.60）

启动了实施这些行动的筹备工作，其途径包括各技术委员会秘书之间的协商。

部长级会议（行动 2.66 和 2.67）

若经理事会决定，将在本两年度组织若干部长级会议。

法定机构、公约、条约等（行动 2.68 和 2.69）

实施这些行动的筹备工作将在 2010 年第二季度启动。

进一步采取行动以提高粮农组织的治理实效（行动 2.70、2.71、2.72、2.74）

启动了实施行动 2.70 和 2.71 的筹备工作，其途径包括计划委员会成员的非正式会议。

总干事的任命和任期（行动 2.95 至 2.98）

这些行动启动实施，包括通知粮农组织成员，理事会将 2010 年 2 月 1 日至 2011 年 1 月 31 日定为接受总干事职位提名的时期。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

治理重点（行动 2.2 至 2.4）

拉丁美洲及加勒比区域会议（4 月）、非洲区域会议和欧洲区域会议（5 月）、商品问题委员会和农业委员会（6 月）应审议政策问题和工具。

大会（行动 2.6、2.9、2.11、2.12）

将启动实施这些行动的筹备工作。

理事会（行动 2.17、2.18、2.19、2.20、2.22）

将启动实施这些行动的筹备工作。

理事会独立主席（行动 2.32）

理事会独立主席应继续推动成员之间的磋商和对话。在此方面，独立主席应出席财政委员会和计划委员会、商品问题委员会、农业委员会和各区域会议的会议。

《近期行动计划》2010/11 年方案

计划委员会和财政委员会（行动 2.36 至 2.41，以及 2.47）

行动 2.36 至 2.40 的实施工作应在计划委员会和财政委员会 4 月份会议上启动。

这两个委员会，包括其联席会议，应继续向无发言权的观察员开放（行动 2.47）。

区域会议（行动 2.52 至 2.54）

这些行动的实施工作应当在 4 月份和 5 月份举行的区域会议上启动。

技术委员会（行动 2.57 至 2.60）

这些行动的实施工作应当在 6 月份举行的技术委员会会议上启动。

部长级会议（行动 2.66 和 2.67）

若经 5 月份理事会决定，可以启动部长级会议的筹备工作。

法定机构、公约、条约等（行动 2.68 和 2.69）

将启动实施这些行动的筹备工作。

进一步采取行动以提高粮农组织的治理实效（行动 2.70、2.71、2.72、2.74）

行动 2.70 和 2.71 的实施工作应当在计划委员会 4 月份会议和理事会 5 月份会议上启动。

总干事的任命和任期（行动 2.95 至 2.98）

在其 4 月份会议上，章法委应考虑总干事职位候选人在理事会和大会上演讲的问题，并就此向理事会 5 月份会议提出建议。

项目 2. 监督

《近期行动计划》2010/11 年方案

2.75 正常计划评价预算将增至占正常计划预算总额的 0.8.8% (两个两年度)。评价办公室已收到《近期行动计划》中预期的拨款，并已启动其活动。

2.91 (监察长办公室的工作范围将扩大，包括所有主要组织风险领域) – 审计委员会制定并审议了一项基于风险的 2010-2011 年审计工作计划，并启

《近期行动计划》2010/11 年方案

动了该计划中的任务。这项计划是在监察长办公室与管理层一起进行的 2009 年风险评估的结果基础上制定的。

3.33 职业道德官员已在 2009 年 12 月获得任命并已开始工作。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

同上

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

2.91 – 2010-2011 年审计工作计划的 2010 年部分审计任务正在进行，到 2010 年 6 月应当大致完成计划的 25%。

3.33 – 职业道德官员将与人力资源管理司（CSH）和首席信息官员司（CIO）合作，通过互联网监督职业道德培训的初步进展，这也是为了在这方面培训工作人员，并采取措施落实财务披露。此外，职业道德官员将继续就职业道德问题向工作人员提供保密的咨询和指导，包括利益冲突、财务披露和良好的业务规范。

3.34. – 财政委员会将在其 2010 年 4 月会议上审查道德委员会的职权范围和拟议成员资格。两者已由章法委批准通过。

项目 3. 计划制定、预算编制改革及基于结果的监测

《近期行动计划》2010/11 年方案

本两年度有五个主要工作领域，全部贯穿全组织并支持基于结果的管理。

(1) 采用一个修改后的基于结果的执行绩效管理监测系统（行动 1.6、7.1）。这项工作正在按照几个连续的步骤开展，有以下可交付成果：

- 工作规划系统（2010 年 1 月-3 月）
- 监测和报告系统（2010 年 4 月-10 月）
- 国家级规划试点（2010 年 7 月-12 月）
- 第一年度绩效报告（2011 年 3 月）
- 新的计划实施报告（2012 年 6 月）

《近期行动计划》2010/11 年方案

工作包括系统设计、测试和编写文档；分配责任和义务；培训工作人员；以边做边学方式进行系统的使用、反馈和修改；以及编写提交给管理层和领导机构的报告。

(2) 多学科团队工作以及下放办事处的参与（行动 6.2 并连接到上面第一个领域）。整个两年度内将通过落实制度措施和协商进程、培训以及资源配置推进这项工作。具体可交付成果是：

- 将战略小组在计划规划（2010 年 3 月）、监测和报告（2010 年 12 月）周期各个环节的职责制度化；
- 将下放办事处官员严格纳入战略小组和周期中落实的其它过程（例如 2010 年 3 月的同行审查）；
- 为这些目的设立和分配多学科基金（2010 年 1 月-4 月）。

(3) 在领导机构新的决策周期中调整《中期计划》及《工作计划和预算》（行动 3.7、3.8、3.9）。这是一系列复杂的行动，需要与理事会独立主席、计划委员会和财政委员会主席以及技术委员会和区域会议办公署密切互动。在 2010-11 年期间，行动将侧重于：

- 为执行绩效监测和报告系统的设计提供意见（2010 年 4 月和 2011 年 3 月）；
- 通过领导机构确定本组织技术工作优先次序的办法（2010 年 4 月至 2011 年 6 月）；
- 审议总干事的下一个两年度《中期计划》及《工作计划和预算》，以及基于大会决定对结果框架和资源配置的任何必要调整（2011 年 3 月至 2011 年 12 月）。

(4) 重新设计计划和预算模型和《工作计划和预算》的结构（行动 7.2）。这项行动源于“全面彻底审查”，并将基于有关方面的建议以及从编制和实施《2010-11 年工作计划和预算》的经历中获取的经验教训。由于重点放在上面三个工作领域，2010-11 年预期可交付成果是按照目标编制预算的一个概念模型。

(5) 粮农组织所有语言的出版（行动 3.55、3.56、3.57）

《近期行动计划》2010/11 年方案

- 行动 3.35 要求为粮农组织各种语言的技术出版（印刷和网络）留出预算。将通过改善“语言政策执行工作专项拨款”的管理以及促进旨在确保在计划阶段确定和适当编制预算的出版物和网站满足适当语言要求的协商进程，实现这个目的。计划在 2010 日历年为信息产品开发一个综合规划系统。
- 行动 3.56 要求向最不发达国家提供更多数量的技术文件印刷本。技术原创者将在确定分发名单方面获得指导，以确保增加提供给最不发达国家的技术文件印刷本，从而在一本书的基础上产生直接、积极的影响。
- 行动 3.57 要求为阿拉伯文和中文建立粮农组织网站的独立镜像网站。考虑到保持内容同步的复杂性和这种体系结构在服务器、网络和带宽方面的高额成本，不建议设立单独的网站。相反，将通过以下努力改善粮农组织网站的阿拉伯文和中文内容及其访问：
 - 使用标准的 AGROVOC 叙词表来扩大阿拉伯文和中文文件搜索的查询字符串；
 - 使用标准的 AGROVOC 叙词表来扩大阿拉伯文和中文的网上查询字符串；这将在用阿拉伯文或中文来寻找网站时增加 Google 检索到的网页数。
 - 将进行一个试点项目，测试对粮农组织网页的自动翻译。

重要指标：

- 工作规划系统的开发和发布（2010 年 1 月-3 月）；
- 监测和报告系统的开发和发布（2010 年 4 月-10 月）和领导机构的意见（2010 年 4 月和 2011 年 3 月）；
- 国家级工作规划试点（2010 年 7 月-12 月）；
- 第一年度《工作计划和预算》绩效报告（2011 年 3 月）；
- 新的两年度计划实施报告（2012 年 6 月）；
- 在计划规划（2010 年 3 月）、监测和报告（2010 年 12 月）周期中制度化的战略小组职责；
- 下放官员纳入战略小组（2010 年 3 月）；

《近期行动计划》2010/11 年方案

- 设立多学科基金并分配资源（2010 年 1 月-4 月）；
- 通过领导机构确定本组织技术工作优先次序的办法（2010 年 4 月至 2011 年 6 月）；
- 审议总干事的下一个两年度《中期计划》及《工作计划和预算》，以及基于大会决定对结果框架和资源配置的任何必要调整（2011 年 3 月至 2011 年 12 月）；
- 针对信息产品的综合规划系统（2010 年 12 月）；
- 指导技术人员确定分发名单，以确保增加提供给最不发达国家的技术文件印刷本（2010 年第二季度）；
- 改善对粮农组织基于网络的阿拉伯文和中文资料的访问（2010 年 4 月-2011 年 12 月）。

风险：

管理人员和工作人员改变他们工作方式的能力。针对性的缓解措施包括：将愿望转化成能力、反复练习和边干边学以及各层面沟通。

管理人员和工作人员从事跨学科工作的意愿和权力下放改革的步伐。缓解措施是工作人员培训和沟通。

促进领导机构及时审议和反馈的文档编制工作。缓解措施包括与理事会和委员会主席之间的非正式互动以及明确但灵活的路线图。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

1. 工作规划系统已经就绪，正在由各部门/办事处和战略小组使用，并且制定了 2010-11 年行动计划。培训了 500 多名工作人员。
2. 战略小组已经重新启动。开展了针对 2010-11 年行动计划每个战略和功能目标的区域和总部多学科同行审查。
3. 与理事会独立主席和计划委员会主席举行了非正式会晤。向所有成员提供了非正式汇报（2 月 3 日），计划委员会举行了两次为期半天的非正式研讨会（2 月 4 日和 3 月 4 日），以编制其多年工作计划。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

1. 监测和报告系统的设计和国家级试点的设计。

《近期行动计划》2010/11 年方案

-
2. 多学科基金颁奖。商定责任和义务框架。
 3. 支持计划委员会、三个区域会议和两个技术委员会上关于为下一个两年度确定优先次序和重点的讨论。
 4. 向技术文件撰写人提供确定分发名单方面的指导，以确保增加对最不发达国家的技术文件印刷本。
-

项目 4. 资源筹集和管理

《近期行动计划》2010/11 年方案

本两年度主要工作领域如下：

- 确定资源分配机制以及报告《工作计划和预算》执行情况的内容和格式，以确保自愿捐款的筹集，用以支持粮农组织商定的优先事项（行动 3.13）。在本两年度期间，将在粮农组织内部落实与成员之间的协商进程。
- 围绕影响重点领域制定一项沟通战略，支持新的战略框架和组织结果及各国家中期重点框架。
- 预计为下放办事处的资源筹集、相关培训和系统支持制定一个问责制框架（行动 3.14）。
- 将向 2010 年 10 月财政委员会会议提交一份新的支持费用政策草案（行动 3.16），根据第 CR/2009/3 号“大会预算拨款决议”确定增效节支额。这项工作目前在工作计划范围内进行，将在 2010-11 两年度实施。
- 正在与某些选定的捐助方试行新的资源筹集办法。此外，正在积极努力寻找新的捐助方，以扩大捐助渠道。

重要指标：

活动 3.13 – 批准了新的计划执行报告（PIR）格式，编写了第一份《中期审查报告》。

活动 3.14 – 制定了问责制框架；设计了培训。

活动 3.16 – 本两年度实现了《2010-11 年工作计划和预算》的增效节支目标；向财政委员会提交了修订的政策。

《近期行动计划》2010/11 年方案

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

在 3 月底到 4 月中旬之前完成在本组织执行情况监测框架中全面纳入自愿捐款的工作计划。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

对下放办事处在资源筹集方面的需求评估可能延续到 4 月底。与捐助方试行新办法（继续）。

项目 5. 技术合作计划

《近期行动计划》2010/11 年方案

- 遴选专职技术合作计划工作人员，并部署到区域办事处
- 针对与权力下放的技术合作计划管理相关的主要问题，确定培训需求并设计和开展培训活动
- 修订指导方针（《技术合作计划手册》），以反映汲取的经验教训
- 开发和推出“实地计划管理信息系统”（FPMIS）工具，辅之以对用户友好的说明
- 建立事后监测机制并编写标准报告，以促进对技术合作项目资源使用情况和项目影响的监测

重要指标：

到 2010 年 8 月底之前，所有区域办事处都至少配备一名专职技术合作计划人员；到 2011 年底之前修订《技术合作计划手册》；到 2011 年底之前，基于 FPMIS 系统的工具全面应用到下放办事处技术合作计划信息管理中。确定所有下放的技术合作计划工作人员，并进行部署；技术合作计划基金和技术合作计划项目的预算修改模块在 FPMIS 系统中可用。

风险：

伴随着总部支持下放办事处的能力降低，对区域办事处技术合作计划工作人员的遴选程序或部署延迟；与下放办事处之间的连通性问题限制了用户使用基于 FPMIS 系统的工具，并降低了信息可靠性。区域办事处工作人员遴选程序延迟；下放办事处对使用建议的工具的认同度低。

《近期行动计划》2010/11 年方案

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

- 到 2010 年 3 月底之前结束对区域办事处技术合作计划工作人员的访谈
- 预算模块和申请模块预计将在本季度末准备完毕

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

- 完成区域办事处工作人员的遴选工作
 - 为区域办事处新聘工作人员设计并在可能范围内提供培训
 - 为实地和总部涉及技术合作计划的其他工作人员（包括应急人员）设计并提供培训
 - 进一步制定精简和简化的技术合作计划程序和流程
 - 完成并发布通过 FPMIS 系统进行技术合作计划信息管理的分步说明
-

项目 6. 权力下放

《近期行动计划》2010/11 年方案

2010-2011 年应在将行政责任下放给国家办事处以及将原协调及权力下放办公室的监督职能有效整合到区域办事处工作流程两方面取得重大进展。区域办事处将承担对区域中下放办事处的监督职能以及这些办事处工作的计划制定/预算编制。区域办事处的监督职能将被融入针对下放办事处的以基准和绩效为基础的全组织报告系统。

随着区域会议在确定优先重点方面发挥更大的作用，地方一级规划（包括全组织《工作计划和预算》/《中期计划》进程中的国家一级规划在内）的作用将得到加强。

重要指标：

区域会议审议下放办事处在结构和运行方面的中长期远景。

针对下放办事处以基准和绩效为基础的报告系统的商定设计准备完毕。

到 3 月 31 日之前，原协调及权力下放办公室的监督职责正式移交给区域办事处。

《近期行动计划》2010/11 年方案

为针对下放办事处的以基准和绩效为基础的报告和监测系统招聘一名新顾问。

到 5 月底之前完成粮农组织下放办事处在结构和运行方面的中长期远景前三个区域会议的会议文件归档工作。

风险：

主要风险是成员对权力下放远景缺乏共识，如过去曾发生的情况，这可能阻碍有关国家办事处合理化的探讨。

区域办事处必须承担大量新职能，这将对职工和管理层构成一种负担。

针对下放办事处的以基准和绩效为基础的报告和监测系统的开发也可能受制于下放办事处的变革能力。

成员缺乏关于权力下放远景的共识。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

2010 年第一季度大部分努力的重点是原协调及权力下放办公室的职能向区域办事处有效转移。其次，原先聘请来协助设计针对下放办事处的以基准和绩效为基础的报告和监测系统的顾问不幸患重病，导致相当一部分工作努力受损。行政服务司继续其权力下放方面的工作。第三，投入许多努力，为 4 月 8 日的大会委员会议和即将召开的关于权力下放的区域会议准备文档。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

在下一个报告期，所有悬而未决事项方面的工作将继续与国家办事处合理化一起推进，其进展视成员在权力下放远景方面不断变化的共识而定。预计在粮农组织驻区域办事处代表绩效评估权力下放方面会有显著进展（3.87）。有必要做出更大努力，弥补以基准和绩效为基础的报告系统设计工作损失的时间。大部分努力将侧重于 3.81、3.95（原协调及权力下放办公室对粮农组织代表的监督职责向区域办事处转移）。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 7a. 总部结构

《近期行动计划》2010/11 年方案

2010/11 年总部结构调整的主要重点，将是完善正在植物生产及保护司（AGP）和经济及社会发展部（ES）试行的新结构模式。这两项试点是精简层级工作的一个结果，并反映了围绕固定而灵活的团队结构建立的新运行模式。将提供外部支持，以便确定这两项试点中的详细工作安排。一旦试点得到充分验证，这些概念就可以推广到总部的其它部/司。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

植物生产及保护司和经济及社会发展部的试点工作正在向较低的具体工作层面延伸。一名组织设计专家已作为外部顾问签约，为植物生产及保护司和经济及社会发展部的管理人员和工作人员提供一系列讲座，内容涉及这两项试点的工作设计。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

针对植物生产及保护司和经济及社会发展部管理人员和工作人员的工作设计讲座将持续到 2010 年 5 月。将在 2010 年下半年提交一份关于新组织结构成果的报告。

项目 7b. 内部治理

《近期行动计划》2010/11 年方案

行动 7.5 “查内部委员会的作用，减少其数量。作为工作流的部分活动已完成。第 2 阶段强化该建议。”

在总干事办公室审查结果出来之后，项目将研究在精简职能方面对具体的内部委员会进行可能的审查。这项行动没有相关联的费用，视内部委员会审查的具体情况而定。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

同上

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

审议对总干事办公室职能审查的结果，并确定后续步骤。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 8. 伙伴关系

《近期行动计划》2010/11 年方案

新成立的交流及对外关系办公室（OCE）除其它事务外已受托专门负责伙伴关系，因此也全面负责实施全组织伙伴关系战略。交流及对外关系办公室将促进和倡导伙伴关系的作用，是粮农组织在各个层面应用的八个核心职能之一，也是实现成果的一个重要手段。除其它事务外，交流及对外关系办公室将促进和支持对伙伴关系的参与，作为全组织相关知识和粮农组织在伙伴关系方面经验教训的智囊，分享关于伙伴关系的知识并支持有关交流。它另外还直接负责各种具体的合作伙伴和伙伴关系，例如：联合国系统，包括设在罗马的机构、民间社会和私营部门。

以分散而灵活的合作方式为特征的粮农组织现行制度确保每个伙伴关系所需的技术能力可以直接参与其中。不过，如果那些负责建立和管理伙伴关系的单位获得交流及对外关系办公室对伙伴关系的集中支持（这将补充而不是取代现行制度），那么它们将得到极大的帮助。每个负责特定伙伴关系的粮农组织单位都将继续作为主要的决策者，但是可以从交流及对外关系办公室获得规划伙伴关系的指导和援助、更多的政策支持和技术咨询。交流及对外关系办公室的最终目标是加强组织伙伴关系与对粮农组织战略目标和重点的追求之间的统一协调。

关于伙伴关系的项目 8 的《近期行动计划》2010/11 年计划将侧重于以下内容：

将关于伙伴关系的《近期行动计划》2010/11 年计划纳入交流及对外关系办公室的工作计划。

开展一项**行动议程**，以促进和实施全组织伙伴关系战略。还将对与设在罗马的机构和联合国系统其余机构、民间社会和私营部门合作的具体全组织伙伴关系战略实施具体的行动计划。实施全组织伙伴关系战略的行动议程将涉及以下行动：

- **战略实施** – 主要指标包括：关于伙伴关系的指导原则的传播，关于伙伴关系和全组织伙伴关系战略的《近期行动计划》行动与《粮农组织 2010-19 年战略框架》的协调，全组织伙伴关系战略与正在进行的粮农组织改革措施的协调，与负责特定伙伴关系的其它粮农组织单位对话的适当机制的建立（参考编号 3.104、3.109、3.110）

《近期行动计划》2010/11 年方案

- **评价伙伴关系** – 主要指标包括：对伙伴关系制度形式的处理，伙伴关系成本和效益的评估指导，监测和评估（参考编号 3.109、3.110、3.117）
- **启动新的或延续的伙伴关系** – 主要指标包括：确定关键伙伴关系的一份名册，审查和发展关键的伙伴关系（参考编号 3.109、3.110、3.117）
- **伙伴关系培训** – 主要指标包括：与粮农组织职工发展小组密切合作，开发合适的培训模块；组织伙伴关系管理和运作培训活动（参考编号 3.110）

将审议并实施与联合国系统伙伴关系战略（参考编号 3.104、3.109、3.110、3.117）

将实施常驻罗马机构之间合作的行动计划，基于联合战略文件《常驻罗马机构间合作方向》中确定的五个主题领域。（参考编号 3.111、3.115、3.116）

对于与民间社会和私营部门之间的伙伴关系，将开展下列行动：

参考编号 3.109:

在 4 月（拉丁美洲及加勒比）、5 月（非洲）和 9 月（亚洲）开始的区域会议期间，民间社会组织/非政府组织的区域/分散协商过程将被制度化。

目前保持的民间社会和私营部门合作伙伴将被记录作为单位基线。

在“一个联合国”进程的背景下，将通过联合国非政府联络处(UN NGLS)在国家一级加强与民间社会的合作。

参考编号 3.110:

将向总部和下放办事处提供工具和培训，与民间社会和私营部门合作进行区域工作人员能力建设。培训将采用培训者培训原则的形式，以确保可复制性、培训模块的开发和培训本身的开展。将评估在粮农组织和国际非政府组织/民间社会组织粮食主权规划委员会（IPC）有正式地位的国际非政府组织。区域民间社会组织/非政府组织、粮农组织区域办事处和总部之间将制定联合工作计划。将根据能力选择部分国家试行制定联合工作计划。将完成关于民间社会和私营部门的网站子网页。

《近期行动计划》2010/11 年方案

参考编号 3.117:

将在 2010 年第二季度之前完成利用实地计划管理信息系统（FPMIS）开发粮农组织与民间社会和私营部门关系数据库的工作。将建立基线数据，包括以前的文档和粮农组织与民间社会关系的最佳做法。

重要指标：参见上文“行动议程”下描述的重要指标。日期待审议。

风险：及时完成伙伴关系战略。全组织对指导原则的认同和对伙伴关系战略下提出的推动和促进对全组织伙伴关系参与的方针的认同（例如关于合作安排的内部政策和程序）。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

关于伙伴关系的《近期行动计划》2010/11 年计划正在纳入内部交流及对外关系办公室的工作计划。将根据以下行动议程实施关于伙伴关系的《近期行动计划》行动：

- 战略实施，包括关于伙伴关系的指导原则的传播（参考编号 3.104 和 3.109）
- 评价伙伴关系，包括监测和评估（参考编号 3.109 和 3.117）
- 启动新的或延长的伙伴关系（参考编号 3.109、3.110、3.117）
- 伙伴关系培训（参考编号 3.109）

总干事已成立两个新的管理委员会：伙伴关系委员会和行政首长协调委员会。成立伙伴关系委员会的目的是为协调、监测和发展与包括民间社会和私营部门在内的非政府实体之间的关系提供高级别的监督和指导，以更好地沟通粮农组织的活动，并与全球和区域一级广泛的利益相关者打交道。行政首长协调委员会将确保粮农组织在高级别机构间和政府间决策论坛上为联合国系统之间农业和粮食安全政策的一致性和协调性做出系统而积极的贡献。交流及对外关系办公室担任这两个委员会的秘书处。

正在制作沟通材料，以宣传粮农组织的全组织伙伴关系方针，包括制作网站和宣传册。

通过与粮农组织工作人员培养组的密切合作，针对高级管理人员的伙伴关系培训计划将在 3 月份开始。

《近期行动计划》2010/11 年方案

常驻罗马机构间的合作 – 2010 年 2 月 12 日举行了一次高层主管会议。根据从救济向发展转变的行动计划，粮农组织、农发基金和世界粮食计划署的行政首长成立了海地联合特别工作组。该特别工作组将侧重于提供强有力的协调反应，以帮助海地政府重建粮食安全，包括满足迫切需求，并实现中长期的粮食生产重建、农业的恢复和重建。这三个机构在机构间协调委员会的支持下，在 2 月份启动了一个共同采购小组，在试点基础上对共同采购的总部商品、工程和服务进行联合招标。这三个机构正在继续研究扩大其它领域共同的行政和管理服务，使其更具成本效益和更高效。

世界粮食计划署执行局在其 2010 年 2 月的第一届例会上讨论了对联合评估粮食安全信息系统（ISFS）的回应。执行局对世界粮食计划署和粮农组织进行联合评估和管理层联合回应表示赞赏，并欢迎迄今为止的结果。粮农组织和世界粮食计划署举行高层定期会议，以凭借其各自优势，确定粮食安全信息系统联合战略的大纲和内容。在此过程中，世界粮食计划署执行局提出的考虑因素将得到解决。这个问题的进展报告将于 2010 年 4 月提交给粮农组织计划委员会。

拉丁美洲及加勒比区域和非洲区域的民间社会组织协商将在粮农组织区域会议之前进行，预计在 2010 年 5 月 30 日结束。

开发一个全组织私营部门伙伴数据库。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

传播交流及对外关系办公室（OCE）伙伴关系支持职能的相关信息，包括使命宣言、人员结构和责任。

确定和建立与负责特定伙伴关系的其它粮农组织单位对话的适当机制。

审议并落实与联合国系统伙伴关系战略。

监测常驻罗马机构间合作进展，包括试点的行动计划。

拉丁美洲及加勒比区域和非洲区域的民间社会组织协商将在粮农组织区域会议之前进行，预计到 2010 年 5 月 30 日结束。

将完成并上载全组织私营部门伙伴数据库。将完成网站的修改工作。

完成利用实地计划管理信息系统（FPMIS）开发粮农组织与民间社会和私营部门关系数据库的工作。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 9. 行政和管理系统改革

本报告期和下一个报告期的《近期行动计划》2010/11 年方案

采购相关建议

参考编号: 3.38 向司一级和下放办事处授予采购授权和协议书审批权 - 根据独立外部评价的建议和授权下放办事处以支持粮农组织任务的《近期行动计划》，《手册》第 502 节“商品、工程和劳务的采购”于 2010 年 1 月 1 日生效。对《手册》的这一节进行了修订，以整合最佳采购做法，加强实地权力下放，并处理确定的差距。修订工作是在总部采购委员会的支持和指导下进行的，包括了利益相关者的广泛意见。

在修订《手册》第 502 节的同时，编写了培训材料并开展面对面培训，以支持实地能力，并确保工作人员能够应用《手册》第 502 节，并预见增加的授权。希望区域和分区域办事处的有关工作人员、粮农组织代表和粮农组织助理代表、行政人员以及紧急协调员和其他工作人员大多数（如果不是全部）都能在 2010 年 10 月之前接受关于修订后《手册》第 502 节的培训。目前正在通过区域和分区域办事处的培训班开展《手册》第 502 节培训，这始于 2009 年，并将持续到整个 2010 年。培训班由采购培训小组工作人员组织，该小组正在与权力下放支持办公室 (OSD)、紧急行动及恢复司 (TCE) 和相关区域和分区域办事处密切合作，组织这些培训班。（参见下面参考编号 7.8）

此外，《手册》第 507 节“协议书”正在进行一项重大修订。修订草案还考虑了《审计报告》(AUD 1609 和 AUD 1709) 和《近期行动计划》中提出的建议，以及 2004 年 12 月报告的协议书工作组的大多数建议。目前协议书被用来处理一系列的活动和情况，对此监察长办公室认为它们并不“符合用途”。行政服务司修订《手册》第 507 节的工作注意到粮农组织的迫切需求是建立一个进程，实时确定本组织不断变化的业务需求（其中许多目前都是通过协议书处理的）。应当指出，不同运作方案并不互相排斥（例如伙伴关系可能导致一个联合规划并提供资源的项目由某个非政府组织实施国家执行）。

建议的主要变化是更明确界定授权官员并

- 加强的直接财政授权水平
- 审查和清理例外和价值较高的协议书的程序

《近期行动计划》2010/11 年方案

在这项修订中处理的主要政策问题是：

- 确定和负责制定其它更适合新的/不断发展的运作模式的合同文书、协议和格式（见下一节）。
- 快速通道和应急程序
- 呈递协议书委员会
- 直接授权水平

参考编号：3.39 发生紧急情况时进行地方采购

这项建议正在上文“行动 3.38”和下文“行动 7.8”处理，《手册》关于采购的新章节明确有一节涉及如何处理紧急情况，并且正在向所有下放办事处推广培训。

重要指标：

- 修订后的《手册》第 507 节在 2010 年第三季度实施。
- 准备在 2010 年第四季度进行协议书培训。

参考编号：7.6 管理初期采购活动的新采购模式

粮农组织采购服务部将开发一个新的采购模式，以根据全面彻底审查提出的建议并遵照最近紧急行动评估的建议优化其紧急项目的运作。近期紧急形势的增加已推动采购进入粮农组织全组织战略的最前线，紧急项目越来越大的采购量要求采取一个更具有战略性的采购模式，确保采购活动完全遵循本组织的规则和条例，同时能够以符合成本效益并且及时的方式执行，向受益者提供农业投入。

新采购模式的核心组成部分基于：

采购规划

遵循评估以及全面彻底审查提出的建议，粮农组织采购服务部(CSAP)和紧急行动及恢复司 (TCE) 应在所有下放办事处实行采购规划。规划将成为下放办事处应急小组的一项日常职能。粮农组织采购服务部将通过培训和发布指导方针来提供指导。学习材料将强调需要彻底的市场分析和信息收集工作，旨在处理影响（或可能影响）采购过程结果的外部风险因素和情况（供

《近期行动计划》2010/11 年方案

应商违约、进口限制、价格上涨等）。再次强调规划将使粮农组织采购服务部能够实现效率，节约成本，并提高交货的及时性。

粮农组织采购服务部新的咨询职能

持续的权力下放进程（参见 3.38 和 7.8）将赋予下放办事处更多责任来开展地方采购以及管理和报告采购活动。这种变化要求粮农组织采购服务部将其职能从控制转变为建议和支持下放办事处，将其努力侧重于规范性指导（参见 3.38《手册》第 502 节的修订）、关键信息的收集和传播以及战略的制定。粮农组织采购服务部正在/将收集和传播相关信息，以确保涉及实地采购业务工作人员获取。

为了能够有效地发挥咨询作用，粮农组织采购服务部将努力开发一个信息系统，以改善实地采购交易的记录、核算和报告。

参考编号：7.7 从注册的卖方管理向积极的供应方管理发展（伙伴关系原则）

供应商管理项目的目标是通过采取策略改进粮农组织采购服务部（CSAP）的供应商管理业务流程。这项战略还会处理内部审计和紧急行动评估提出的建议。

下面的供应商管理业务流程已被确定为改进和简化的兴趣点。目前有几项手工流程，用于填补系统支持上的缺陷。

- 供应商登记注册
- 供应商资格预审/预选
- 供应商评估/评价/审批
- 供应商选择
- 供应商履约
- 供应商沟通
- 供应商管理战略报告

这个供应商管理项目的目标是利用粮农组织目前内部具备的系统，整合对供应商管理业务流程的改进之处。联合国全球市场一体化也将成为关注的焦点。目前的买方管理项目已推出了联合国全球市场的注册和预选功能。已

《近期行动计划》2010/11 年方案

经写下对供应商进行评估/评价/审批的程序，由采购工作人员遵照执行。最后，目前正在全力实施对包含 18,000 个供应商的粮农组织 ERP 数据库的清理。这一进程应贯穿 2010 年始终。

对于 2010 年剩余时间，计划通过获取招标方法及投标响应类型改善供应商选择过程，并将其纳入供应商选择过程中使用的供应商报告。针对主要项目类别创建了资格预审模板，将在招标时使用。最后也正在进行对当前供应商履约情况报告的审查，以更好地改进过程和相关信息。

重要指标：

第 1 阶段任务 – 供应商数据库的清理、整合和标准化

- 实施和促进联合国全球市场 – 2010 年 2 月
- 实施和促进预选 – 2010 年 3 月
- 供应商管理政策和程序 – 2010 年 10 月
- 清理 Oracle 数据库中的供应商数据 – 2010 年 12 月
- 实施和促进资格预审 – 2010 年 12 月
- 供应商选择 – 2010 年 12 月
- 供应商履约（短期解决方案） – 2010 年 12 月

参考编号：7.8 授权区域和当地官员管理当地采购

随着新的《手册》章节和采购程序（其中包括对下放办事处更高的授权）的实施，在所有区域和分区域办事处为所有粮农组织代表和紧急协调员以及当地办事处负责处理采购事务的所有工作人员持续举办内容翔实的培训班。培训包括两个部分，是一个为期一周的活动。为期一周的课程被分成两次不同的面对面培训，针对以下各方面情况有所不同的受众：

修订后的《手册》第 502 节培训。培训的前两天致力于修订后《手册》章节中体现的基本原则、新的概念和责任，这将成为该《手册》的问责制基础。该培训提供了较多有关粮农组织采购的一般知识，尤其是根据修订后《手册》任命为授权官员的粮农组织代表，应当特别注意和重视这些内容。还有那些负责采购职能程序环节的粮农组织助理代表-行政人员、紧急协调员和作为招标方的项目经理，也应要求他们参加这些培训。

《近期行动计划》2010/11 年方案

高级采购讲习班。这项为期三天的高级采购问题讲习班尤其针对那些直接涉及采购职能的工作人员（作为招标方、买方或授权官员），因此粮农组织代表、粮农组织助理代表-行政人员以及紧急行动及恢复司紧急协调员和项目经理都应该参加。

重要指标：

- 到2010年底之前，涉及采购的总部紧急行动及恢复司工作人员中90%接受了关于修订后《手册》第502节的培训。
- 到2010年底之前，30名紧急行动及恢复司工作人员接受了高级采购培训。
- 80%的实地办事处至少有一名工作人员接受培训。

行政服务模式

参考编号：7.9 把交易活动转给共享服务中心 – 根据“全面彻底审查”的建议，2010 年期间将开展一项分析，研究后勤办公室采购相关职能是否可以外包给共享服务中心。

重要指标：

- 到 2011 年 2 月相关职位外包

参考编号：7.10 使支持职能的目标与本组织战略目标协调一致，确定主要效益指标和服务级协议（SLA）（承诺模式）。转化为价值驱动者之一来促进改革；

参考编号：7.14 采购活动中与联合国其他机构形成伙伴关系的业务模式；常驻罗马机构 – 联合采购举措

参考编号：7.15 联合采购举措的其他活动 – 差旅

在其 2009 年 12 月 1 日会议上，由粮农组织、粮食计划署和农发基金助理总干事组成的机构间协调委员会（IICC）通过了共同采购小组的概念，按照三个常驻罗马机构共同采购的总部商品、工程和服务进行联合招标的标准规则和程序运作。机构间协调委员会还商定开展为期一年的试行，从 2010 年 1 月开始。

《近期行动计划》2010/11 年方案

机构间协调委员会通过了共同采购小组的运作原则：

- 该小组将由参与机构之一提供物理场所，在轮换基础上每两年选择一次；
- 该小组将侧重于总部联合采购，目前估计为每年 1 亿美元；
- 将通过关键绩效指标监测效益和节约；
- 将从三个常驻罗马机构的采购小组中抽调必要的工作人员；
- 产生的一部分节约额将再投资于采购的统一协调。

机构间协调委员会批准试行的共同采购小组作为一个由专业同行和辅助人员组成的内部协调小组，由粮农组织提供办公场所，利用农发基金和粮农组织的电子招标系统，借鉴所有三个机构的最佳做法，并努力进行协调和优化。共同采购小组通过合同招标的流程将遵循修订后《粮农组织手册》第 502 节列出的粮农组织政策和程序。对于共同采购小组产生的合同，粮农组织总部采购委员会（HQPC）将以可比较的代表水平增加来自农发基金和粮食计划署的成员。

在 2009 年 12 月 15 日前，农发基金和粮农组织各抽调了一名采购人员到共同采购小组，而粮食计划署提供了启动阶段的整体关系经理，现在作为其年度调动工作的一部分正在遴选一名采购人员。

试行的共同采购小组于 2010 年 1 月 5 日在粮农组织开始运行，并于 1 月份全面投入运作。该小组与 3 个常驻罗马机构各自的客户单位会晤，以计划以下项目的联合招标：信息技术咨询服务、汽油券、移动通信、清洁和多种服务。2010 年 1 月 13 日，粮农组织向来自世界粮食计划署和农发基金的采购、法律、审计、信息技术和基金管理部门的受邀代表提供了关于《采购手册》第 502 节的培训；农发基金于 2010 年 1 月 15 日提供了关于电子招标合同模块的培训。

2010 年 2 月 4 日，共同采购小组搬进了在粮农组织采购服务部（CSAP）办公区为他们重新设置的一间普通办公室。2010 年 2 月 5 日通过联合国全球市场以电子方式发布了第一份共同采购意向书。随后的招标已在准备之中，包括：共同金库服务研究（代表高级别管理委员会的财务和预算网络）、再邮寄服务、电脑、打印机、IT 接入和公用事业（电力和天然气）、多种服务（清洁服务）。

《近期行动计划》2010/11 年方案

机构间协调委员会主要参与方于 2010 年 1 月 28 日签署了一项联合公告（附录），并于 2010 年 2 月 3 日-4 日向工作人员公布。已经拟定一份章程文件，目前正处在最后的清理阶段，之后将提交给机构间协调委员会主要参与方签署。共同采购小组将向管理层、客户单位和工作人员发布双月通讯，详细说明在关键绩效指标方面取得的进展，目前正在最后敲定这些指标，将提交给下一次机构间协调委员会会议。

登记

参考编号：7.16 为登记管理制定一项计划，考虑转向资源的电子化管理和外包 – 这项重要的全组织举措将在 2010 年开始，将包括以下一些行动：

- 记录现行登记流程。现状分析将基于 CSAI 登记组 2008 年已经开展的工作，以及分区登记处向部级单位的持续整合。分析将包括：
 - 行政、业务和实质性文件，并将涉及综合服务部（CS）、技术合作部（TC）、权力下放支持办公室（OSD）、技术部门、下放办事处和首席信息官员司（CIO）的用户和主题专家；
 - 将包括在首席信息官员司指导下分析最新技术问题；
 - 它还将在知识交流、研究及推广办公室（OEK）的指导下涵盖知识管理和传播问题；
 - 分析将扩大到档案文件管理，包括对现有粮农组织档案文件和粮农组织图书馆的概述。
- 关于改进文档相关流程和存储/检索的建议，特别是：
 - 简化和自动化工作流程；
 - 查明重复和重叠的领域；
 - 就新技术的使用特别是在企业内容管理领域的使用提出建议；
 - 评估向电子存储的全面迁移，包括现有的档案文件；
 - 涵盖真实性问题，并就使用电子签名提出建议；
 - 就搜索和传播办法提出建议。
- 记录目标登记流程

《近期行动计划》2010/11 年方案

- 记录其它目标系统要求（技术兼容性、与其它粮农组织的接口、通讯基础设施要求等）
- 分析其它联合国机构在用的现行解决方案，评估是否适合粮农组织采用

重要指标：

到 2010 年 6 月底前，上述调查和分析将产生业务案例和项目启动文件，由项目的治理结构进行审议。这些文件将规定项目其余部分的范围、产出和方法。

粮农组织所有语言的出版

7.17 提议设立一个新的印刷和分发部门，包括外部印刷、内部印刷和分发。改变印刷和分发程序。

会议规划及文件处内部已设立了印刷和分发组。已采取行动重新设计分发邮件列表系统，并将其转移到一个更为强大和稳定的环境之中。内部印刷车间和部署现代预检工具的外部供应商之间工作流程的简化将在 2010 年实施。

翻译

3.58 在“全面彻底审查”得出结论之后，将实行改进，以确保翻译质量和及时性，如有可能降低成本

粮农组织（知识交流、研究及推广办公室）正在为信息产品开发一个综合规划系统，将有助于在信息产品概念化的过程中确定和量化翻译要求。该系统预计将于 2010 年底开始运作。投入运作后，将允许预计翻译需求，从而促使出版物得到及时和高质量的翻译，并实现潜在的成本节约。

7.18 改变笔译服务模式。加强词汇以及外翻人员名册管理；

参见对行动 7.20 的回应

7.19 改变笔译服务模式。笔译服务由正常计划出资；

参见对行动 7.20 的回应

7.20 审议笔译服务模式。

在 3 月至 11 月之间将进行一项研究。研究目的是评估允许粮农组织实行多语种制度的条件，以便向不同的目标受众提供更好的信息渠道，并维持和

《近期行动计划》2010/11 年方案

改善本组织所需的多语种服务内容。这项研究还将确定为语言服务筹资和以粮农组织语言进行技术出版（印刷版和电子版）的最佳方式。

将为财政委员会 2010 年 10 月会议和理事会 2010 年 11 月会议期间的讨论制定一份文件，其中：

- 就如何改善多语种制度提出建议，以便向利益相关者提供最好的服务，并有助于实现结果。
 - 确定为语言服务筹资和以粮农组织语言进行技术出版（印刷版和电子版）的可能新方式。这将包括评估当前和拟议新方式对促进粮农组织多语种制度的影响，以及对翻译质量、及时性和粮农组织总体成本的影响。
-

项目 10. 粮农组织手册

《近期行动计划》2010/11 年方案

2010-11 年，《粮农组织手册》将开始进行重大修订。将进行一项审查，以确定利用最新技术和工具发布手册的简化框架。一旦商定框架，将当前粮农组织手册转入修订后框架的进程就会开始。目标是拥有一个对用户友好的简化框架，使各地职工都能够理解并遵守粮农组织的规则和条例。

重要指标：

到 2010 年底之前，应当确定并商定简化框架。

风险：

风险包括 1) 在框架设计中关键参与者能否参加；和 2) 所需技术不能及时落实。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

在 2010 年第一季度，已完成对当前《粮农组织手册》的清查，其中包括出版模式（在线或印刷本）、最后一次更新和现有语言版本。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

在下一个报告期，将基于最佳做法，征求对简化框架的建议。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 11a. 国际公共部门会计标准

《近期行动计划》2010/11 年方案

根据项目计划，完成用户需求、设计、开发、归档和测试。开始培训和部署，将持续到 2012 年。在整个期间继续沟通和变革管理。

重要指标：

根据项目计划完成上述关键项目阶段。

风险：

项目团队和用户能否按时参加，项目缺乏资金，关键规划设想的变化，项目产生的或因受项目影响导致的组织变革的冲击，下放办事处的技术和能力限制。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

正在收集和验证用户需求

决定新的实地解决方案的技术架构

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

任务：完成大多数用户需求；进行差距分析；确定技术架构；开始设计规范

项目 11b. 信息技术

《近期行动计划》2010/11 年方案

本项目涵盖信息技术领域的行动，以支持粮农组织的改革，并落实“全面彻底审查”中提出的建议。本项目的主要行动议题有：

3.90 为下放办事处升级信息通讯技术基础设施和信息系统职能支持。这项行动是为了使下放办事处能够有效使用粮农组织一系列广泛的应用。有四个主要的“活动流”：1)增强粮农组织代表的网络能力；2)在区域和分区域办事处部署高清视频会议；3)建立全球信息和通信技术（ICT）支持体系，提供实时覆盖，并改善对所有下放办事处的语言支持；以及 4)协助下放办事处有效使用粮农组织的各项应用。第一个活动流包括改善广域网（WAN）连通

《近期行动计划》2010/11 年方案

性，这将根据个别办公室的需求和新的全组织应用的部署计划分阶段实施。目前正在与下放办事处使用的粮农组织全组织应用的所有者进行协商。

7.0 – 加强信息技术管理，这将确保信息技术投资与本组织战略协调一致；通过减少重复和信息系统的分割实现增效节支；为重大信息技术举措提供尽职调查并简化管理流程。

7.25 – 强化Oracle ERP相关功能，满足《近期行动计划》要求。Oracle电子商务套件软件是本组织企业资源规划（ERP）系统的主要组成部分，并支撑着财务、人力资源和采购领域的几项行政和业务流程。为了满足“独立外部评价”和“全面彻底审查”的若干建议的要求，该软件必须升级。

7.26 – 设计管理信息系统。“独立外部评价”和“全面彻底审查”都提到需要一个综合管理信息系统来支持业务、决策和战略目标。实现这项目标的途径是建立一个坚实的管理信息系统框架，为相关数据管理建立一个坚实基础，扩展全组织数据仓库，并开发商务智能（BI）软件，以满足本组织利用和分析信息的各种需求。

重要指标：

3.90 – 区域和分区域办事处将在 2010 年内利用高清视频会议沟通。在 2011 年底，所有下放办事处，只要当地条件许可，都将拥有增强的网络能力。

7.0 – 到2010年底之前将落实关于新的信息技术治理结构的最新提案，并根据2011年的第一年经验加以完善。

7.25 – 相关行动议题包括一个重大的指标，也就是Oracle电子商务套件第12版部署投入使用，包括本组织当前使用的所有功能。只要与这一行动议题相关的项目在2010年4月按计划开始，那么到2011年10月中旬应该就能实现这个重要指标。

7.26 – 这项行动议题的重要关键指标包括：1)所有的数据仓库报告迁移到新的商务智能平台，从而使两个报告系统（管理信息报告、采购商务智能解决方案）退役，并且到2010年12月31日之前停止用Oracle Discoverer作为全组织报告解决方案；2)扩展数据仓库，包括绝大多数的行政数据，并在人力资源、财务、采购和预算领域推出通过迭代方法开发的一系列新的商务智能应用，在2011年12月31日之前分阶段交付。

《近期行动计划》2010/11 年方案

风险：

3.90 – 一些开发中的粮农组织应用有一些不确定的特点，在部署后可能改变它们在广域网上的行为。另一个风险是在某些情况下广域网的部署可能会由于不可预见的局部因素而受到负面影响。

7.25 – 迄今为止确定的最关键的相关风险与项目时间表以及项目与针对 2010/11 年计划的其它 ERP 相关举措之间的相互依赖性有关，包括国际公共部门会计标准和虚拟学院。若要及时完成工作，并且不影响其它项目的时间表，那么对于该项目是否能按计划进行，应当在 2010 年第一季度末之前达成最后决定。如果由于本组织其它优先事项而决定将这项行动议题推迟到 2012/13 年，那么它的开始日期将不得不延迟，直到针对 2010/11 年计划的与粮农组织 ERP 相关的所有其它工作完成。相关风险是推迟实施国际公共部门会计标准或其它 ERP 相关项目将增加无法在 2013 年底前完成升级工作的风险。这将意味着支持本组织行政业务的主要全组织系统之一将基于过时的软件和硬件，并且没有适当的厂商支持。

7.26 – 与这项行动相关的主要风险是缺乏适当的数据管理。这是这类工作的一个共同风险，因为商务智能应用软件总是要依靠一致而相关的数据来产生准确的输出。因此对这项行动议题的成功来说势在必行的一点是通过结构化管理在整个信息管理系统流程中涉及大量持续的业务参与，以确保数据得到适当分类、建模和适当传播。

一个与本项目有关的影响所有项目议题的风险是其它同等重要的粮农组织举措可能给关键资源带来额外负荷。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

3.90 – 已完成粮农组织代表（十个国家）第一阶段的网络能力升级。第二阶段已经开始，包括另外十个国家。高清视频会议设备已分发到所有区域办事处和 60% 的分区域办事处。正在确定全球信息和通信技术支持中心的工作流程和支持机制。

7.0 – 规划阶段结束

7.25 – 分析当前粮农组织 ERP 环境，并根据本组织优先事项决定升级时间表（2010/11 年对 2012/13 年）。

《近期行动计划》2010/11 年方案

7.26 – 分析粮农组织目前使用的各种当前数据源和报告源，以确定使用模式和使用量，从而促进综合管理信息系统迁移映射。这包括确定一项到 2010 年底前淘汰当前全组织报告解决方案的计划；以及新购商务智能平台的使用培训（包括功能资源和技术资源）。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

3.90 – 将完成第一阶段的网络能力升级，从而总共有 20 个国家升级。将继续确定未来的全组织应用需求。将完成其余的高清视频会议设备的分发工作。所有区域办事处和一般分区域办事处将有完全可用的高清视频会议系统。为全球信息和通信技术支持体系建立区域中心的工作取得进展。

7.0 – 改善信息技术治理结构的新建议

7.25 – 启动升级项目（取决于粮农组织是否决定在本两年度向前推进）

7.26 – 开始将所有数据仓库报告迁移到新的商务智能平台。开始起草数据管理准则，与业务单位讨论。

项目 12. 企业风险管理

《近期行动计划》2010/11 年方案

粮农组织将实施一项内部主导的全组织企业风险管理方法，嵌入基于结果的管理框架之中。时间表比大会委员会报告中公布的推迟三个月。行动包括：

- 制定一个项目结构（2010 年第二季度）
- 设计企业风险管理模式（2010 年第二季度）
- 进行试点（2010 年第三季度至 2011 年第一季度）
- 制定一项全面实施企业风险管理的综合计划（2011 年上半年）
- 全面实施企业风险管理（从 2011 年下半年起）

重要指标：

- 制定一个项目结构（2010 年第二季度）
- 设计企业风险管理模式（2010 年第二季度）

《近期行动计划》2010/11 年方案

- 进行试点（2010 年第三季度至 2011 年第一季度）
- 制定一项全面实施企业风险管理的综合计划（2011 年上半年）
- 全面实施企业风险管理（从 2011 年下半年起）

风险：

鉴于正在进行的改革的范围，及时实施企业风险管理的组织能力可能有限。被实际的规划与基于结果的管理行动的联系削弱，特别是在项目 3 下。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

无

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

制定项目结构和企业风险管理模式。

项目 13. 文化变革

《近期行动计划》2010/11 年方案

新小组 3 月底任命后将制定工作计划。

风险：

工作人员由于改革疲劳症缺乏主人翁精神，变革进展缓慢，以及超负荷工作。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

新的文化变革小组正在成立过程之中。正在选择外部变革管理专家协助变革活动。现有的小组制定了加强实地宣传与沟通的计划。总部和地方向新的变革小组提供了支持。针对提交的建议的后续行动和监测工作正在进行。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

将制定一项将文化变革嵌入粮农组织的行动计划，以明确的目标、成功因素、活动和措施来评估文化的转变。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 14. 人力资源

《近期行动计划》2010/11 年方案

《近期行动计划》衍生的人力资源举措，构成了人力资源司 2010-11 年工作计划的一个组成部分。因此，开展《近期行动计划》活动已全面纳入本两年度的全组织人力资源战略框架和其中包含的 2011-11 年相关行动计划。后一个计划是根据本组织新的基于结果的方法制定的，因此，其包含了必不可少的度量指标，除其它外，包括迄今取得的进展、未完成的活动、关键事件、指标和影响陈述。

重要指标：

参见人力资源战略框架文件。

风险：

本两年度该计划资金充裕。但应该指出，这项《近期行动计划》计划带有相当比例的改革方案中设想的任务。鉴于委托给人力资源职能部门的举措的数量和质量，并考虑到这方面目前的现有能力，由此产生的风险可能源于对实施举措和活动的过高期望。

本报告期

《近期行动计划》举措和活动的实施总体上正在按日程和设想的时间表推进。如下文所述，2010 年第一季度末应实现的重要指标，是上一节所述的一些持续举措的实质性部分得以实施或完成。我们正在完成下放办事处关于绩效评价及管理系统的培训，并将在 2010 年 4 月之前在全组织应用系统的第一个周期。本季度期间将在全组织公布关于实习和聘用退休人员的新政策。同样，粮农组织管理高层通过的关于人才流动的指导原则将辅之以 2010 年 4 月前相关政策框架的发展，之后将遵循既定的内部审批程序。另外还设想在本年度本季度末进行人力资源管理信息报告系统及其控制面板的初步试发布。此外，正在根据“全面彻底审查”的建议启动新的人力资源流程（包括通讯、人员配置等），已经启动了新的电子招聘（iRecruitment）模块。根据“全面彻底审查”的建议，已经利用新的电子招聘模块对相关人力资源职位进行了广告宣传，申请截止日期在 2010 年 3 月。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

对于将在下一个报告期（即 2010 年 4 月至 6 月）开展的举措和任务，包含在上文第一节提到的全组织人力资源战略框架之中。

《近期行动计划》2010/11 年方案

项目 15. 领导机构后续工作

《近期行动计划》2010/11 年方案

领导机构后续工作（行动 4.1、4.4、4.6a）

理事会将在大会第三十七届会议（2011 年）上向其报告实施《近期行动计划》的进展情况，结合计划委员会和财政委员会以及管理层的意见。

应当通过一个将在本两年度期间设立的开放性工作组进一步检查理事会成员组成问题，以推荐旨在提高包括代表性在内领导机构效率的相关措施。

在本两年度中，大会委员会每年应举行三次会议。

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

领导机构后续工作（行动 4.1、4.4、4.6a）

启动了设立不开放性工作组的筹备工作，该工作组应推荐旨在提高包括代表性在内领导机构效率的相关措施。

筹备大会委员会第一次会议。

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

领导机构后续工作（行动 4.1、4.4、4.6a）

应设立开放性工作组，该工作组的任务是为旨在提高包括代表性在内领导机构效率的相关措施提供建议。

应在 4 月份举行大会委员会第一次会议，第二次会议可能在 6 月底进行举行。

项目 16. 管理层后续工作

《近期行动计划》2010/11 年方案

2010/11 年的改革支持安排将得到修订，其中将考虑到关键改革活动（从强调规划转变到强调全面实施的）现实变化，并且考虑必须保证领导能力的有效、员工沟通的增强、成员关系的持续改善以及粮农组织改革的可持续性。改革活动从规划到实施的不断变化，要求《近期行动计划》管理层支持的重点从与监测和报告相结合的政策文件审议工作转变为对《近期行动计划》实施工作的积极支持。

《近期行动计划》2010/11 年方案

重要指标:

在 2010/11 年期间，将推行一项工作，针对《近期行动计划》计划风险制定一个全面的风险管理框架和监测机制 – 目标日期为 2010 年年中。

将制定一项全面的工作人员沟通计划，并于 2010/11 年实施 – 目标日期为 2010 年年中。

在 2010 年第二季度之前分发工作人员调查，收集有关《近期行动计划》改革和沟通的反馈。

为大会委员会和财政委员会会议编写报告 — 进行中

风险:

2010/11 年有限的大会委员会会议次数可能削弱 2009 年建立的与成员之间良好的沟通与合作。

由于改革进程漫长以及超负荷工作而导致工作人员改革疲劳症的风险

本报告期（2010 年 1 月至 3 月）

为所有《近期行动计划》项目分配了 2010 年《近期行动计划》预算

创建了重组改革支持组/高级管理小组及相关职权范围的计划书

修改了《近期行动计划》项目负责人名单

为《近期行动计划》提供了支持，支持《近期行动计划》项目负责人成功开展《近期行动计划》行动，向《近期行动计划》高级管理小组报告，并在必要时为大会委员会和其它会议提供监测和报告资料

下一个报告期（2010 年 4 月至 6 月）

完成改革支持组/高级管理小组重组，并确定小组的组成和职责

在改革支持组下设立《近期行动计划》核心小组

协助项目负责人对《近期行动计划》活动排序并确定优先重点

向大会委员会和财政委员会提交文件并报告

制定一项职工沟通计划

开始制定风险管理框架