

引言

1. 本进展报告是 2010 年期间计划就《近期行动计划》实施情况提交的五份系列进展报告中的第一份。这些报告将分别提交给定于 4 月 8 日、6 月 23 日及 10 月 20 日召开的大会委员会会议，以及 5 月 17—21 日及 11 月 29 日—12 月 3 日召开的理事会会议。
2. 成员国曾提出要求，希望对各项计划及取得的成绩定期进行报告，并就改革的实质性成果及影响提供相关信息，进展报告的格式就是根据这些要求制定的。
3. 作为 2010 年的首份进展报告，本报告篇幅要大大超过今后的几份报告。它包括主报告及一个对 2009 年做总结的附件，还包括全面介绍 2010/11 年度《近期工作计划》情况的另两份附件，内容涉及项目层面已列入计划的活动、目标日期、预算拨款、重要事件及风险。附件还将目前报告涵盖的时间段内所取得的成果与列入计划的活动进行比较，并介绍下一份报告所涵盖的时间段内列入计划的活动。
4. 未来几份进展报告虽然篇幅要短很多，但将包括一些不可能纳入首份报告中的信息。
5. 2009 年 9 月召开的理事会第一三七届会议提到了大会委员会和理事会不断变化的作用，特别是“成员国的职责将从亲力亲为转为监督及监测，要特别注意《近期行动计划》实施过程中的风险因素”。为支持这方面的工作，将于 2010 年上半年对《近期行动计划》进行全面**风险评估**，未来几份进展报告将就《近期行动计划》中的风险及管理层为降低风险采取的措施向成员国提供信息。
6. 确保员工自始至终参与是粮农组织改革的一项关键内容，将在 2010 年进行一次**员工普查**，以获取足够的实证经验，协助设计出员工沟通及变革管理计划。普查结果及变革管理和员工沟通计划和活动将通过未来的几份进展报告向大会委员会汇报。
7. 2010/11 年度《近期行动计划》行动共有 154 项，对每项行动都进行定期详细报告，而不突出主要行动，可能并不是最好的一种汇报方法，不利于成员国履行自己的监督职责。在 2010 年第二季度，项目主管人员将对所有《近期行动计划》行动进行审核，确定哪些行动对粮农组织改革做出的贡献最大。要对这些行动的相互依赖关系进行分析，并将其进行时间排序，在未来几份进展报告中要特别突出介绍这些行动取得的进展，以便集中介绍对粮农组织改革贡献最大的《近期行动计划》中的关键性行动所取得的进展。

8. 《近期行动计划》是粮农组织一项主要举措，其两年度预算拨款为 3 961 万美元。2010 年的预算已经拨给项目主任，未来将向大会委员会提交的报告将对每个项目的预算支出情况进行总结。
9. 本进展报告分两部分，带有 3 个附件：

“第 1 部分 - 2009 年《近期行动计划》取得的成绩” 介绍 2009 年《近期行动计划》取得的成绩。还按照各个资金来源对 2009 年《近期行动计划》各项目的支出情况进行总结（关于 2009 年《近期行动计划》的完整财务报告将于 4 月提交给财政委员会会议）。

“第 2 部分 - 2010 - 11 年《近期行动计划》” 对 2010/11 两年度的《近期行动计划》活动及预期成果进行介绍。还介绍为《近期行动计划》的实施提供支持而做出的管理性安排以及为各项目提供的预算拨款情况。

“附件 I - 2009 年完成的《近期行动计划》行动” 是为项目主任对 2009 年完成的所有《近期行动计划》各项行动的介绍。为方便查阅，这方面资料按照大会第 1/2008 号决议的具体规定以行动矩阵表的形式表示。2009 年完成的《近期行动计划》各项行动只是项目主任在 2009 完成工作中的一部分，因为很多在 2009 年取得进展的行动按照时间安排并不是要在 2009 年完成的，而是要在 2010/11 年度完成。因此附件 I 也包括项目主任对 2009 年取得巨大进展但尚未完成的工作所做的介绍。附件最后部分介绍项目主任对本两年度首份进展报告所涵盖的时间段，即 2010 年 1 月至 3 月，所做的各项计划。

“附件 II - 2010/11 年度《近期行动计划》” 包括的内容是各项目主任对每个项目在 2010/11 年度要执行的《近期行动计划》行动进行介绍。各项目主任还对 2010 年 1 月至 3 月这一本报告涵盖的时间段内自己取得的成绩进行评估，并介绍在 2010 年 4 月至 6 月下一个报告涵盖的时间段内每个项目下已经列入计划的活动，同时还列出了项目层面的重要事件及风险。

“附件 III - 2010/11 年度《近期行动计划》活动清单及预算” 按顺序列出 2010/11 年度所有《近期行动计划》行动，同时还列出该两年度中每项《近期行动计划》行动在第一年的计划起始日期、结束日期和预算拨款情况。

第一部分 - 2009 年《近期行动计划》取得的成绩

引言

10. 2009 年取得良好进展，有大量《近期行动计划》行动得以完成。2009 年大会在第 4/2009 号决议中赞赏地指出，2009 年在实施《近期行动计划》行动方面

取得了巨大进展，同时也在落实针对行政过程进行的“全面彻底审查”中提出的相关建议方面取得巨大进展。

11. 即将离任的理事会主席 Noori Naeini 教授特别指出了一系列值得注意的成绩，包括基于结果的管理得以确立，向注重结果的文化的转变已经开始，权力下放正在不断推进，授权及组织结构调整和精简工作也在不断推进，人力资源管理的改善工作正在得到更多关注，更有效的治理正在引入。
12. 他还提到了这一年中取得的其它突出成绩，包括粮农组织“内部远景声明”的启用，标志着员工“为粮农组织工作而骄傲”。他指出，取得如此令人瞩目的进展离不开粮农组织成员国与管理层之间在共同推动粮农组织改革的过程中表现出来的相互信任精神和更紧密的合作。
13. 在 2009 年 10 月的理事会会议上，领导机构收到了一份 2009 年进展报告 (CL 137/8)，报告对年底将完成的成果进行了预测。现在 2009 年已经过去，我们对已经完成的行动进行近况介绍，并全面回顾取得的成绩。

2009 年的主要成绩

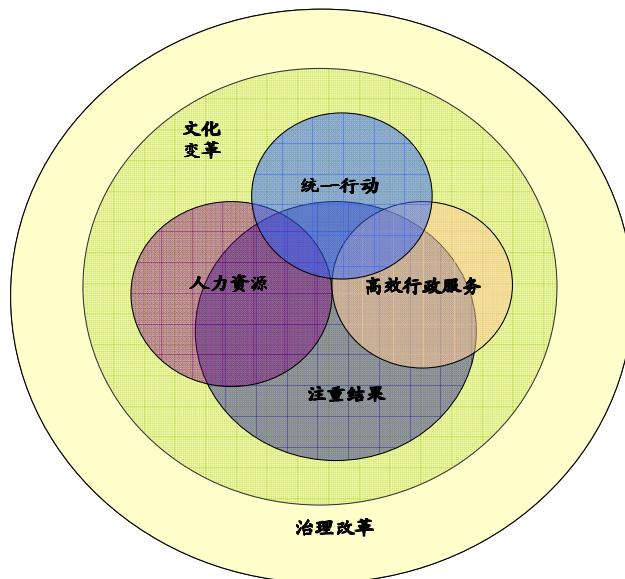
14. 粮农组织改革的最主要目标是将自身打造成一个**注重结果**的组织。这就要求圆满地完成两项工作—明确成员国目标，以及在此目标框架内取得可衡量、有明显影响的结果。
15. 粮农组织在 2009 年已在这一点上迈出大步。成员国及管理层已经制定出新的结果框架，包含粮农组织的远景、成员国的 3 项全球目标及相关的 11 项战略目标，同时还提出了 2 项职能目标及 8 项核心职能作为行动手段。《2010—13 年度中期计划》及《2010—11 年度工作计划和预算》都依照这一结果框架编制，并在 2009 年 11 月由粮农组织第三十六届大会通过，将分摊会费及估算自愿捐款两项资源进行了整合。新的结果框架已成为 2009 年 12 月公布的 2010 年财务开支授权以及相关业务规划活动的基础。这表明结果框架已经被转化成了有形的可交付产品，是 2009 年改革的一项重要结果 (C 2009/15)。新框架也是 12 月公布的资金拨付情况的基础，同时也构成大会之后不久就已启动的工作规划的基础。
16. 想获得可衡量的结果，关键要粮农组织具备**统一行动**的能力，这是我们取得成果的第二个关键领域。统一行动分几个方面：(i) 根据不断演化的已定结果框架，调整总部及下放办事处的组织结构、职责及员工流动性；(ii) 管理层与成员国之间就远景更好地达成共识；(iii) 和设在罗马的组织和其它伙伴组织合作。归根结底，统一行动意味着要将各个目标统一起来，侧重本组织战略目标能在全球、区域和国家各级对成员国的优先重点做出最大贡献的那些领域。

17. 在总部及下放办事处员工统一行动这一点上，区域代表要在决策中起更大作用。通过视频会议，区域代表已经成为高层管理会议及其它重要组织决策会议的常规参与者，这有助于更好地平衡全球、区域、分区域和国家层面所关注的问题。区域代表在和其它下放办事处协商后，在为本办事处及整个区域编制 2010—11 年度预算提案时起到了主导作用。根据决定，区域代表将全面负责本区域技术官员的预算及计划工作，并负责监督粮农组织驻国家代表处的技术及实质性工作。
18. 拥有更多同时具备总部和实地工作经验的员工是全组织知识分享和统一行动的另一项重要内容。《近期行动计划》呼吁制定一项在总部和下放办事处之间实行以激励措施为基础的轮岗政策，并予以有效执行。为此已制定了两项人力资源政策。第一项政策涉及组织内部员工流动，希望能促进员工在各个不同职能和/或不同任职地点之间进行为期超过一年的流动。预期将分阶段实施这一政策，目标是在本年度中每年完成 50 次有序流动。第二项政策涉及特殊任务或临时岗位，提倡调派员工进行不超过 11 个月的流动。这两项政策都着眼于支持员工的事业发展，加强粮农组织不同职能和不同科室之间的合作，培养出一支更灵活、能流动、多功能的员工队伍。这两项政策的执行将大大有助于提高粮农组织的员工流动性，从而推动各地员工之间的知识和经验交流，促进统一行动。有关这两项政策的内部磋商从 2009 年 8 月开始，目前仍在进行。
19. 在 2009 年开始的总部结构全面调整过程中，对粮农组织驻国家代表的汇报途径进行了调整，以便明确并改善国家办事处和所在区域之间的关系。
20. 技术合作计划权力下放是 2009 年落实的一项关键工作，下放办事处的员工已得到培训，以便在 2010 年负起技术合作计划的责任。
21. 关于管理层与成员国实现统一行动，2009 年的改革进程已加深了成员国和管理层之间的相互理解，双方对粮农组织的未来战略方向有了更大的决心和主人翁精神。2009 年 11 月的大会对粮农组织成员国和管理层之间在共同推动改革进程时表现出来的这种合作和信任精神表示赞赏，同时还感谢成员国的全面积极参与、总干事的不懈支持，以及职工代表机构及全体员工的全力支持。
22. 关于粮农组织与其它伙伴组织实现统一行动，由粮农组织、粮食计划署和农发基金共同编写的文件“设在罗马各机构间的合作方向”已经得到三家机构领导人的批准，并经过 2009 年 7 月计财委联席会议的讨论。该文件已于 2009 年 9 月提交给农发基金执行局，于 2009 年 11 月提交给粮食计划署执行局。
23. 在注重结果的环境下统一行动的一个主要内容是优化利用**人力资源**，这是 2009 年取得成果的第三个领域。为未来人力资源活动提供指导的“人力资源管理战

- 略及政策框架”业已制定完毕，并在 2009 年 7 月财委第一三七届会议上得到批准。
24. 涉及 500 多名员工的“绩效评价及管理系统（PEMS）试点项目”于 2009 年完成。该系统在战略框架、组织结果、单位结果及员工个人绩效之间建立了关键的责任联系，是注重结果的框架中的一项重要内容。
 25. 《近期行动计划》强调有必要提高管理能力，对三机构（粮农组织、粮食计划署和农发基金）管理发展中心进行了改组，着重强调通过“绩效评价及管理系统”评估的管理能力，同时开设员工发展课程以支持绩效管理。
 26. 2009 年还在工作环境支持和员工年龄结构平衡方面取得了成果。引入了员工弹性工作安排，并制定计划推动年轻专业人员的录用和培养（实习和初级专业人员计划）。对高年龄段，制定了合理使用退休人员的政策。
 27. 2009 年取得成果的第四个领域就是**提高行政服务效率**方面。在行政服务效率方面，2009 年完成了“全面彻底审查”工作。审查提出的建议为 2010 年的主要行政变动定下了调子，而且还被纳入到《近期行动计划》原有活动清单中，成为一份一揽子《近期行动计划》。
 28. 作为精简层级的结果，本组织司长级别的职位削减了三分之一，节省下来的大批经费重新划拨到粮农组织各技术计划，同时实现了更为精简、层级更少的管理结构。精简层级的做法也与技术和管理工作方式的调整相关联。其中一项调整就发生在经济和社会发展部（经社部）。经社部正在进行试点，取消处级设置，由各司设立以结果为导向的工作组来落实具体任务。
 29. 虽然粮农组织有效改革的首要指标和基础就是《近期行动计划》的完成，但靠“简单地完成”《近期行动计划》各项活动是不可能实现真正、持续改革的。成功的改革取决于在有效实施《近期行动计划》过程中得到粮农组织员工的全力参与和支持，同时还要在全组织范围内实现文化变革。
 30. 2009 年，文化变革工作组积极动员了总部和下放办事处员工的广泛参与，运用各种参与式技巧在全组织内和 1 000 多位员工进行了商谈。该项工作在 2009 年取得了突出成果，制定出一份“内部远景声明”以及就员工事业发展、嘉奖表彰提出提案，并提出要培育包容性工作环境。
 31. 《近期行动计划》行动在四大关键领域的成功实施以及文化变革方面的进展都是在治理改革的大框架下取得的，它将给粮农组织的全面改革画上圆满的句号。在这方面取得的巨大成果就是根据《近期行动计划》实施工作的需要，通过章法委对粮农组织《基本文件》进行了多处修订，最后于 2009 年大会上得以通过。

32. 图 1 显示出粮农组织改革的四大关键领域，并由文化变革支持，由内外部治理改革支撑。

图 1 - 粮农组织改革的各项内容



33. 附件 1 对 2009 年成绩进行了总结。列出了一份 2009 年完成的所有《近期行动计划》活动清单，并指出取得的成果及 2009 年尚未完成但取得实质性进展的一些工作。附件还列出了项目主任在本两年度首份进展报告涵盖的时间段（2010 年 1 月至 3 月）内列入计划的活动。

2009 年《近期行动计划》供资及支出情况

34. 2008—09 年度执行的很多《近期行动计划》活动都没有在获批的 2008—09 年度正常计划预算基础上提出追加资金的要求。2007 年大会预计需要在“2008—09 正常计划预算”中追加 400 万美元，用于落实“关于独立外部评价后续行动的决议”，包括大会委员会的费用以及新战略框架的初步筹备费用。
35. 2009 年用于《近期行动计划》的追加资金来自三个渠道—正常计划预算中用于独立外部评价后续行动的 400 万美元中的未支出款项（84 万美元）；西班牙捐款（238 万美元）以及《近期行动计划》信托基金（863 万美元）。成员国向信托基金的捐款要征收 7% 的项目支持费用，扣除项目支持费用之后的总收入为 807 万美元。因此，来自各种渠道的资金在 2009 年为《近期行动计划》共投入了 1 129 万美元（238 万美元 +84 万美元 +807 万美元）。
36. 2009 年《近期行动计划》各项目利用这些追加资金的总支出为 821 万美元，尚有 308 万美元余款（见表 1）。

表 1 - 2009 年《近期行动计划》资金来源及支出情况

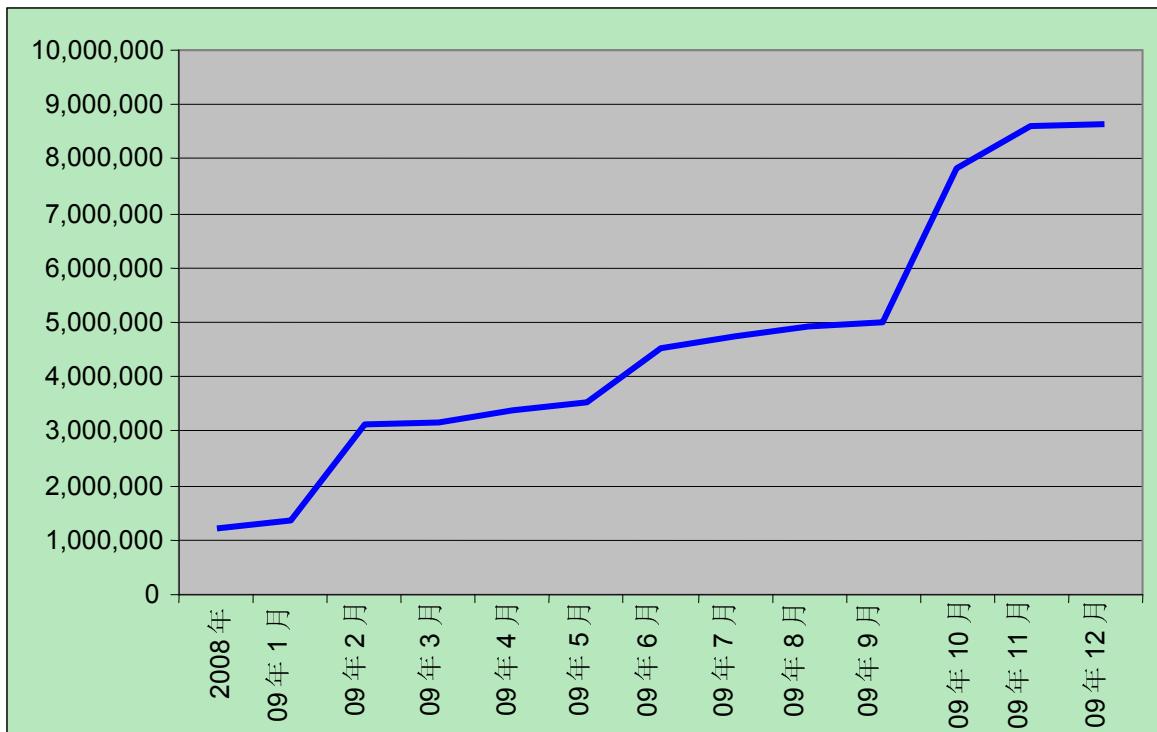
资金来源	百万美元		
	可用资金	已用资金	余额
西班牙捐款	2.38	2.38	0
大会 CR 3/2007 号决议向 PE1AA01 划拨	0.84	0.84	0
2009 年《近期行动计划》信托基金	8.07	4.99	3.08
总计	11.29	8.21	3.08

《近期行动计划》信托基金

37. 从表 1 可以看出，西班牙的捐款及大会 CR 3/2007 号决议决定用于 2008/09 年度独立外部评价后续行动的资金截止到 2009 年底已全部用完。主要是因为资金到位和《近期行动计划》活动的具体执行之间留有较多间隔时间。2009 年底剩余的 308 万美元¹全部都是《近期行动计划》信托基金的资金。
38. 忆及在 2009 年，粮农组织是不允许在没有收到相关资金的情况下出现预算外支出的。图 2 显示的是《近期行动计划》信托基金的资金到账情况，可以看出很大一部分资金在年末到账。实际上，截止到 2009 年 9 月底，只收到 501 万美元，约等于 3 个月后信托基金支出的总款额。
39. 信托基金资金到位较晚的问题使很多《近期行动计划》项目的项目主任难以在 2009 年对支出做出承诺安排。但回过头看，这种情况倒也没有给《近期行动计划》的进展造成过多困难。这些信托基金资金余额在 2010-11 年度需要全部用于《近期行动计划》活动，管理层将和相关捐赠方联络，以便对这笔资金进行结转。
40. 《近期行动计划》资金来源过于分散对计划资金的透明管理造成了一定难度。2010-11 年度《近期行动计划》全部由分摊会费供资的做法将大大有利于将《近期行动计划》的管理和财务汇报工作与粮农组织其它计划工作结合进行。

¹ 近期行动计划信托基金的支出包括实际支出及到 2009 年底已经安排的承付款项，不包括项目支持费用。

图 2 - 《近期行动计划》信托基金 2009 年的资金到账情况



第二部分 - 2010 - 11 年《近期行动计划》

引言

41. 本部分侧重于 2010/11 两年度《近期行动计划》的主要活动，将介绍在本年度的第一年—2010 年中针对《近期行动计划》做出的管理安排及预算分配情况。
42. 2009 年管理层从数量上看完成了原有《近期行动计划》中 50% 以上的活动。然而，这意味着粮农组织改革计划只完成了约 20%，因为尚未完成的活动中包括很多大型的复杂项目，执行起来既费时又费力。对行政服务“全面彻底审查”的建议也被纳入 2009 年的改革计划中，其中很多建议执行起来也是复杂而具挑战性的。
43. 20% 的估计值在时间和资金上也可以反映出来。《近期行动计划》是一个跨度为 5 年的计划，从 2009 年延续至 2013 年，现在已经完成了其中一年的任务。从资金上看，2010/11 年度的预算 (3 960 万美元) 是 2009 年资金的三倍多，而 2012/13 年度的预算尚未确定。

2010 - 11 年度的《近期行动计划》活动

44. 在本两年度中，粮农组织改革的首要目标仍然是将本组织打造成为注重结果的组织。和 2009 年一样，其中的关键领域就是统一行动、人力资源改革和提高

行政服务的效率。这些活动将由文化变革及领导机构改革提供支持。下文将介绍 2010/11 年度每个领域中的关键活动。

注重结果 – 通过以结果为基础的规划、监测、报告及资源筹措等措施，注重成员国的需求：

- 开发和安装监测和报告系统；
- 在全组织推出员工考评制度（绩效评价及管理系统），在粮农组织战略目标和员工个人绩效之间建立“责任关联”；
- 为粮农组织技术工作的优先排序工作提供支持；
- 进一步制定资源筹措和管理战略；

统一行动 – 使各不同机构、角色和职责都和结果框架保持一致：

- 对关键基础设施进行投资，使下放办事处的员工能和总部的同事一样利用组织工具及设施；
- 总部和下放办事处之间的员工轮岗人数翻一番；
- 为下放办事处的结构及运作制定一项中长期远景；
- 通过与设在罗马的各机构及联合国系统、私营部门及民间社会组织进一步采取联合行动及合作，来加强粮农组织的伙伴关系。

人力资源 – 通过人力资源政策、实践及文化变革来优化人力资源：

- 录用并培养年轻专业人员；
- 投资培养人力资源管理司中更多的专业人员，使他们成为粮农组织的战略业务伙伴；
- 制定一项以激励措施为基础的轮岗政策；
- 引入一项客观的员工考核制度。

行政及管理改革 – 确保成员国的会费得到高效利用：

- 进行内部审查，强化共享服务中心的运作情况，并就设立单一全球共享服务中心枢纽做出决定；
- 对注册登记职能进行审议，并使之进一步自动化；
- 新设印刷和分发科；
- 改进总部及实地的采购流程；
- 对总干事办公室行政活动的外部审议工作做出回应；

- 和设在罗马的其它联合国机构联手进行采购活动。

文化变革 – 对粮农组织改革的成败至关重要:

- 鼓励将组织文化中内在的价值观纳入《近期行动计划》下的每个项目，并对此实施监测；
- 将文化变革纳入总体改革进程；
- 对与事业发展、嘉奖表彰及建立包容性工作环境相关的提案评价工作进行监测并提供支持。

有效的治理及监督，以更好地反映成员国的需求:

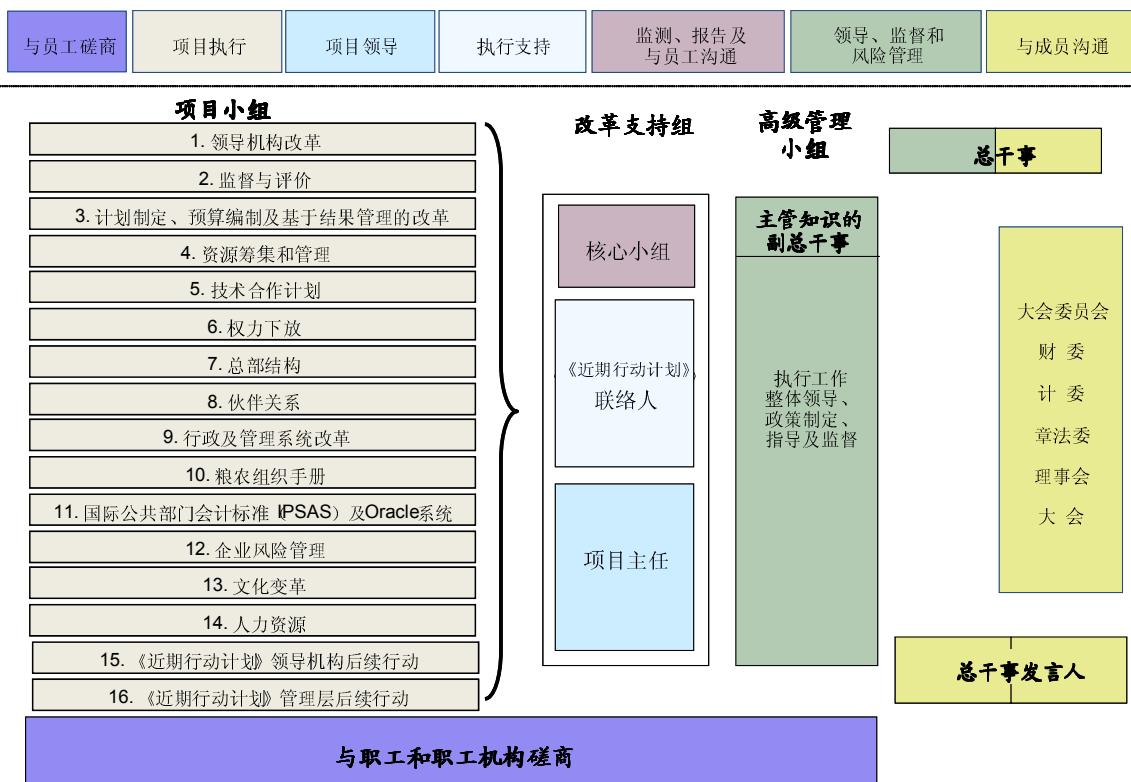
- 进一步加强评价职能；
- 在以结果为基础的管理框架内在全组织统一进行企业风险管理；
- 为理事会、理事会各委员会及区域会议确定和编制多年工作计划。

45. 本报告的附件 II 将列出每名项目主任对本两年度列入计划的活动的详细介绍，并突出关键的重要事件及风险。每名项目主任还将介绍 2010 年 1 月至 3 月这个首份报告所涵盖的时间段内取得的进展及成绩，并介绍 2010 年 4 月至 6 月这个第二份报告所涵盖的时间段内已列入计划的活动。
46. 附件 III 列出了完整的 2010/11 年度《近期行动计划》的工作计划，包括每项活动的起始日期及结束日期，并更加具体地从活动层面介绍《近期行动计划》每个项目的预算拨款情况。

《近期行动计划》的管理安排

47. 2010/11 年度的粮农组织改革计划包含 154 项《近期行动计划》活动，分在 16 个《近期行动计划》项目中，每个项目都配有一名项目主任。
48. 出于对实施工作的高度重视，2010/11 年度排在最前面的任务之一就是将《近期行动计划》的实施工作纳入粮农组织各司各部的工作规划，并确认或调整管理层在项目的支持及监督方面的安排（见图 3）。

图 3 - 粮农组织改革的整体管理安排



49. 总干事对改革的成败负最终责任，提供总体政策指导意见，并在粮农组织改革发言人（综合服务部助理总干事）的帮助下，就改革事务与成员国保持沟通。
 50. 主管知识的副总干事已获得总干事授权负责粮农组织改革的领导管理工作，确保成功实施《近期行动计划》，并负责《近期行动计划》管理工作的监督、风险管理，以及与员工沟通及变革管理工作。和《近期行动计划》实施相关事务的决策权都由主管知识的副总干事掌握，除非涉及纯政策性质的决策，在这种情况下就需要征求总干事的意见。主管知识的副总干事是《近期行动计划》的预算掌控人。
 51. 主管知识的副总干事在这方面的工作由其本人担任组长的高级管理小组（SMT-IPA）协助。高级管理小组由总部及区域办事处的助理总干事及各独立办公室负责人组成，他们为副总干事提供《近期行动计划》管理监督及风险管理方面的支持。
 52. 为主管知识的副总干事提供支持的还有一个由 Benfield 担任组长的改革支持组，由三部分组成：
 - 核心小组，负责协调各项目主任提供的信息，供监测及报告用。小组为项目主任提供《近期行动计划》相关的计划制定方面的支持。它还负责寻找与《近期行动计划》总体计划相关的风险并对此进行监测，并负责与员工沟通。

- 联络人为项目主任提供实际支持，特别是在后勤、培训课程和员工反馈等方面。他们还负责就改革行动提供客户端的看法，并辅助本部/司的粮农组织改革计划获得组织认可。
 - 项目主任负责有效及时地交付自己负责的《近期行动计划》项目。他们是这些项目的预算掌控人，应在必要时就自己负责的《近期行动计划》项目中取得的实质性进展、财务进展以及项目交付情况向大会委员会、财委、计委及章法委报告。
53. 图 4 显示的是粮农组织内部对《近期行动计划》各项目交付的责任分配情况，并列出已指派的项目主任。如图 4 所示，虽然项目主任要为分派给自己的《近期行动计划》项目负责，但他们仍要直接向助理总干事和独立办公室负责人汇报，这些助理总干事和独立办公室负责人同时也是高级管理小组的成员。这就是将《近期行动计划》各项目更深入地纳入各司各部总体工作计划的结果。

图 4 - 《近期行动计划》的实施 - 项目责任分配

项目	项目主任	主管的高级管理小组成员
1. 领导机构改革	A. Mekouar	M. Juneja
2. 监督与评价	A. Tavares	L. Williams
3. 计划制定、预算编制及基于结果管理的改革	B. Haight	B. Haight
4. 资源筹集和管理	Dowlatchahi/Samanez	B. Haight
5. 技术合作计划	Y. Shoji	J. Sumpsi
6. 权力下放	D. Khan	B. Ali
7a. 总部结构 7b. 内部治理	T. Alonzi/J. Butler	M. Juneja/J. Butler
8. 伙伴关系	M. Ahmed	A. Soder
9. 行政及管理系统改革	T. Panuccio	M. Juneja
10. 粮农组织手册	B. Crawford	M. Juneja
11a. 国际公共部门会计标准 (IPSAS) 11b. 信息技术	N. Nelson/Y. Hanaoka	M. Juneja/D. Benfield
12. 企业风险管理	B. Haight	B. Haight
13. 文化变革	J. Butler	J. Butler
14. 人力资源	T. Alonzi	M. Juneja
15. 《近期行动计划》领导机构后续行动	A. Mekouar	M. Juneja
16. 《近期行动计划》管理层后续行动	D. Benfield	J. Butler
改革支持组		
核心小组	联络人	项目主任
高级管理小组		
组长 J. Butler		

2010 年预算分配情况

54. 2010–11 年度一揽子《近期行动计划》的费用总估算额为 3 960 万美元（3 860 万美元加上 100 万美元费用增长），其中已减去 2010/11 年度《近期行动计划》实施中估计能够节省的 531 万美元。²

² 据回忆，该数字是在管理层假设 2009 年支持所有已得到指定资金及已排序《近期行动计划》的行动的总计 983 万美元资金（不包括项目支持费用）能够全部收到的基础上计算出来的（文件 CL 137/8 第 29 段）。

55. 在 2010 年初, 对《近期行动计划》的行动在各项目之间进行了调整移动, 使各项行动更好地和各部各司的职能范围相融合。最后的结果是《近期行动计划》预算也要在各项目之间重新调配, 但计划的整体预算不变。
56. 表 2 显示了在保持 2010/11 年度《工作计划和预算》(参见文件 C 2009/15—表 3) 中提出的 3 861 万美元《近期行动计划》总预算不变的情况下对各项目预算分配情况所做的调整。
57. 在本两年度初, 管理层也已将 2010 年《近期行动计划》项目预算分配到了项目主任手中, 总计拨付额为 2198 万美元。
58. 从 2010 年 6 月的第二份报告开始, 管理层将就这些调整后的《近期行动计划》项目预算的已承诺支出情况定期进行报告。

表 2—《近期行动计划》2010/11 年度预算及 2010 年拨付情况

《近期行动计划》项目	百万美元		
	2010 - 11 年度 预算	2010 年 拨付	2010 - 11 年度 节支
项目 1 - 领导机构改革	3.82	1.96	
项目 2 - 监督	2.40	1.10	
项目 3 - 计划制定和预算编制的改革及 基于结果的监测	1.00	0.60	
项目 4 - 资源筹集和管理	1.40	0.717	
项目 5 - 技术合作计划	-0.62	0.28	-0.90
项目 6 - 权力下放	0.40	0.60	
项目 7a - 总部结构	0.25	0.075	
项目 7b - 内部治理	0.00	0.00	
项目 8 - 伙伴关系	1.18	0.59	
项目 9 - 行政及管理系统改革	1.31	2.25	-3.19
项目 10 - 粮农组织手册	0.00	0.00	
项目 11a - 国际公共部门会计标准 (IPSAS)	0.00	0.00	
项目 11b - 信息技术	9.24	4.75	-0.66
项目 12 - 企业风险管理:	1.30	0.50	
项目 13 - 文化变革	2.30	1.15	
项目 14 - 人力资源	11.47	5.68	-0.56
项目 15 - 《近期行动计划》领导机构后续行动	0.00	0.15	
项目 16 - 《近期行动计划》管理层后续行动	3.16	1.58	
合计	38.61	21.98	-5.31

59. 附件 III 为《近期行动计划》各项行动的具体项目拨付情况。