

C 2009/15

2009年8月

大会

第三十六届会议

2009年11月18-23日

总干事提出的

《2010-13年中期计划》

及

《2010-11年工作计划和预算》

.....
联合国
粮食及农业组织
2009年罗马

本信息产品中使用的名称和介绍的材料，并不意味着联合国粮食及农业组织（粮农组织）对任何国家、领地、城市、地区或其当局的法律或发展状态、或对其国界或边界的划分表示任何意见。

版权所有。为教育和非商业目的复制和传播本信息产品中的材料不必事先得到版权持有者的书面准许，只需充分说明来源即可。未经版权持有者书面许可，不得为转售或其它商业目的复制本信息产品中的材料。申请这种许可应致函：

Chief
Electronic Publishing Policy and Support Branch
Communication Division
FAO
Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italy
或以电子邮件致：
copyright@fao.org

目 录

总干事前言	1
内容提要	3
《中期计划》/《工作计划和预算》合并文件的相关说明	6
《2010-2013 年中期计划》	7
A. 总体背景	8
B. 本组织基于结果的方法	10
C. 基于结果框架的制定	14
D. 核心职能	18
E. 资源筹集	24
《2010-11 年工作计划和预算》	27
I. 工作计划和预算的主要特点	28
A. 资源汇总介绍	28
B. 计划重点领域	33
II. 改革对粮农组织的影响	37
A. 实施《近期行动计划》(包括“全面彻底审查”中各方已接受建议)	37
B. 新的总部结构	40
C. 职位变更	45
D. 技术合作计划	46
E. 权力下放办事处网络	47
F. 语言服务	50
G. 节支增效	50
III. 其他主要财务和预算问题	53
A. 执行工作计划的增量预算需求	53
(1) 预期的费用增长	53
(2) 《近期行动计划》和安保支出	58
B. 改善粮农组织财政健康、流动性和储备金状况的要点	60
C. 总体需求	67
D. 章节结构	72
E. 提交大会通过的决议草案	725
2010-11 年预算拨款草案	75
周转基金水平	77
补充特别储备金帐户	78
IV. 结果框架和 2010-11 年资源分配	79
战略目标 A-L	80-149
职能目标 X 和 Y	150-160
粮农组织驻国家代表处计划	161
技术合作计划	162
应急费用	163
资本支出	164
安保支出	167
向税收平衡基金转拨	168
附件	
I: 区域综述	169
II: 按战略目标/职能目标和供资来源列出的 2010-11 年预算提案	177
III: 按战略目标/职能目标和组织结果列出的 2010-11 年预算提案	179
IV: 按战略目标/职能目标和各部/办公室列出的 2010-11 年预算提案	184
V: 按战略目标/职能目标和各区域列出的 2010-11 年预算提案	189
VI: 按组织单位列出的 2010-11 年预算提案	190
VII: 按组织单位列出的(增效节支后)2008-09 年净拨款	194
VIII: 主要自愿捐款	197
IX: 总部和权力下放办事处组织结构图	202
X: 按级别和组织单位列出的职位编制	202
XI: 费用增加前后按组织结果列出的净拨款	205
缩略语	208

总干事前言

本文件是对《2010-19年战略框架》的补充，提出了请领导机构审议的《2010-13年中期计划》和《2010-11年工作计划和预算》提案。按照理事会2009年6月份会议商定的意见，《战略框架》和《中期计划》/《工作计划和预算》作为单独文件编写，但就手段与目的而言，两份文件密切关联。这也符合《粮农组织革新图变近期行动计划》的期望，即重新编制“一系列”规划文件，确定不同的规划时期，但均依据相同的绩效管理原则。《中期计划》/《工作计划和预算》提案是《战略框架》所展现的宏伟行动蓝图的“执行”手段。

《战略框架》在其前言中着重说明，成员国本身在秘书处根据需要给予积极支持下，详细讨论了高级别战略和职能目标的最佳组合，以提交粮农组织大会2009年11月会议最终批准。本文件大大超出了提交上届大会的渐变性“成分”的范围，使全体成员有机会了解一整套关联措施，包括关键的资源方面，并对此作出反应。

编制这些提案有着非常特殊的背景，这些背景发出了两个重要信号。第一个信号非常严峻，即饥饿再次增加，估计营养不良人数将越过10亿标志。第二个信号是粮农组织成员及其工作人员可能因农业返回中心舞台而受到极大鼓舞。

看到国际、地区和国家各级大大增强必须立即采取行动，消除饥饿不断增加这一无法令人接受的现象的认识，而且或许可以说，粮农组织在这一过程中发挥了某种重要作用，这确实令人感到欣慰。最近《拉奎拉全球粮食安全联合声明》发出了令人鼓舞的喜人信号，指明政策重点转向帮助贫困和饥饿人口自行生产粮食。粮农组织大会前将举行的“世界粮食安全首脑会议”，无疑有助于进一步明确这一行动意愿。

然而，普遍饥饿和营养不良仅仅是成员国在粮农组织授权领域内面临的最为紧迫的挑战。《战略框架》全面分析了关系到粮农组织中长期活动并对各项目标及其基本组织结果的制定工作产生影响的重大趋势、挑战和其他因素。

正如《近期行动计划》所要求的，为了明确要取得的结果与所需资源的联系，第一次在一份合并文件中提出了《中期计划》与《工作计划和预算》。《中期计划》着重制定战略和职能目标绩效框架，以及各项指标和本组织致力于在今后四年内实现的成就目标。这些框架的制定有助于我们大家共同突出本组织的工作重点，确定活动优先次序，这项工作将持续到下一个两年度。

而《工作计划和预算》则阐明了《中期计划》头两年内将利用的由分摊会费和自愿捐款提供的资源。制定过程特别

复杂,因为《2010-11年工作计划和预算》实际上是一个涉及方方面面的一揽子改革和工作计划。全体成员应能够根据其中的提案,确保从下一个两年度起,本组织能够在牢固的基础上开展工作。

在这些重大因素中,粮农组织正在通过《近期行动计划》实行广泛改革所产生的影响和“全面彻底审查”的结果需要得到充分反映;总部将适时、有序地建立新的组织结构;关键财务机制和储备方面长期存在的问题并未消失,依然需要成员予以重视,找到或采取可行的解决办法;还要采用基于绩效的新方式,并考虑由此产生的一切影响。如同《近期行动计划》所说明的,对资源作出了更加综合的陈述,包括认识到“主要自愿捐款”为工作计划提供全面支持的重要作用。

所以,此刻涉及大量变革,必须在本期《工作计划和预算》中,包括在将由大会批准的预算拨款决议中予以体现。

到编写本文件时,独立外部评价后续行动大会委员会仍在讨论“改革并增长”的理念,预期其结论将直接提交大会。秘书处无法也不愿意预断这些结论。然而,秘书处面临一种两难困境。一方面,管理层和工作人员希望看到粮农组织做好充分准备,承担国际社会因高级别政策讨论而可能赋予粮农组织与粮食不安全作斗争的责任,他们能抑制这样一种强烈责任感吗?另一方面,当前的全球经济和金融危机仍在蔓延,大多数国家,即使不是所有国家,在国家公共预算方面遇到了异常困难,对此能视而不见吗?

本期《工作计划和预算》预计,下一个两年度经过整合的工作计划总共需要大约23亿美元的资源,包括分摊会费和自愿捐款。然而,考虑到成员分摊会费占这一总额的比重,提出的预算增量仅限于费用增长估算额,用于维持购买力和满足关键增量需求用以落实《近期行动计划》以及安保支出。

在最终确定《工作计划和预算》的过程中,认真审议了形成2010-11年落实《近期行动计划》所需费用的各项假设条件,同时也考虑到了各项行动的现实可行范围和时间安排。因此而实现的费用削减能够使超过一半的《近期行动计划》费用可以从分摊会费中支付而不影响工作计划的实施。

我们想尽可能限制对分摊会费提出的要求,同时深信目前各种供资来源提供自愿捐款的积极信号今后不会减弱。欧洲联盟最近批准一项由粮农组织主持向易受害国家提供大量援助的计划,就是一个标志着本组织重新得到信任的最佳事例。

管理层和全体工作人员自当恪尽职守,着力执行领导机构在审议和讨论《中期计划》与《工作计划和预算》提案后发出的指示。



总干事
雅克·迪乌夫

内容摘要

本文件介绍了总干事提出的四年度《中期计划》和两年度《工作计划和预算》，用以指导本组织 2010 年及以后的各项工作。其内容和形式均符合《粮农组织革新图变近期行动计划》（2009-11 年）所批准的新的综合性绩效管理方法。《中期计划》/《工作计划和预算》在粮农组织所致力实现的可衡量的结果与其掌握的所有资源之间建立了明确的“手段-目的”关联，推动成员国既定影响目标的实现。还规定通过实施《近期行动计划》所要求的改革提高本组织的效率和实效，为“改革并增长”奠定坚实的基础。

粮食和农业面临的挑战和机遇

全球粮食、农业和农村发展面临的主要挑战是：世界营养不足人口数量巨大且不断增加、不平等现象有抬头迹象且最弱势群体面临吃饭问题，以及气候变化加剧自然资源的稀缺。全球金融和经济危机的演变也使局面变得更为纷繁复杂。

对粮农组织来说，潜在的趋势和机遇包括：粮食需求增加，到 2050 年产量需翻番；科学技术创新带来的机遇；粮食生产和消费模式的巨大转变，饥饿人口仍将主要集中在农村地区；国际贸易发展，资金和劳动力流动不断增加；粮食和农业紧急情况持续发生；全球治理机制不断演变，以解决所有国家共同面临的问题；以及金融和制度环境不断变化，出现了重新投资农业的新势头。

粮农组织应对挑战的绩效管理计划

《战略框架》所认可的十一项“战略目标”、两项“职能目标”和八项“核心职能”对帮助成员国迎接这些挑战所需的影响力和粮农组织提供援助的行动手段均进行了界定。《中期计划》制定了 56 项粮农组织致力落实的“组织结果”（成果），这些结果将通过提供务实高效服务和与成员国和合作伙伴协作的方式来予以实现，重点放在：作物集约生产和畜牧增产；对渔业、森林和自然资源的可持续管理和利用；提高食品质量安全；为市场、粮食安全、营养水平的提高和性别平等创造扶持环境；对紧急情况的防备和反应以及对农业和农村发展加大投资力度。

牵头本组织各多学科战略小组的高级管理人员主持了“组织结果”的制定并将负责今后的实施工作。《中期计划》/《工作计划和预算》中提出的“结果框架”包括有 174 项可衡量的成绩指标，并提出了两年和四年目标，以便监测和报告。粮农组织通过履行核心职能对其干预活动进行定向 – 这些核心职能是本组织比较优势的“工具箱”，同时考虑了伙伴关系。其内容涉及信息、知识、统计和前瞻性研究；国际文书、规范和标准；政策和战略方案及建议；促进技术转让和能力建设的技术支持以及宣传倡导和沟通。

本组织改革的影响

《近期行动计划》为期三年，旨在整体推动本组织进行影响深远的变革，可谓雄心勃勃。2009 年工作取得了较大进展，《中期计划》/《工作计划和预算》反映了其中一些业已完成或尚在进行的工作，包括一项按优先重点排序的 2010-11 年度计划，把 51% 的订正成本列入了“净拨款”项下。工作重点将放在“绩效管理”方面，包括与各组织结果有关的实施报告和职工评估系统；旨在提高权力下放办事处的协调统一、工作业绩和一体化进程的“作为一个组织运作”计划，手段是通过基础设施投资、流程、培训和职工轮岗；以及按照既定战略进行的“人力资源改革”。

将构建新的总部框架，最高层由五个顾问办公室和两位副总干事（分别负责知识和执行）组成，对总干事负责。负责知识方面的副总干事将对五个技术部门（涉及农业和消费者保护；渔业和水产养殖；林业；自然资源和环境以及经济和社会发展）提供战略指导并进行监督。负责执行工作的副总干事将指导和监督新的综合服务、人力资源和财务部；调整后的技术合作部以及各区域办事处，其中各区域办事处将逐步承担新职责，包括组织区域会议、确定并落实优先行动领域、监管驻各国办事处及管理非紧急技术合作计划。

《工作计划和预算》中已经考虑了金额为 1960 万美元的节约和效率增益，这些增益来自 2008 年启动的一项五头并进的方法：降低投入品成本；优化行政和业务流程；有针对性减少部分管理职位层级；逐步调整人力资源结构以及利用预算外资源增加资金基数。

资源需求

根据大会通过的《近期行动计划》的授权，本《工作计划和预算》列出执行与结果框架内两年度目标直接相关的工作计划的总体资源需求，包括预算拨款净额和自愿捐款两部分。

预算拨款净额反映了拟由成员国分摊会费安排资金的需求。以 2008-09 两年度预算的名义水平（9.298 亿美元）为基础，在基数内对《近期行动计划》（4 百万美元）和统计、食物权、紧急情况预防系统、畜牧业、气候变化、渔业和林业领域之间进行了调整。在原基数上还增加了资金要求，用于《近期行动计划》（1560 万美元）和安保支出（70 万美元），以及通过估算费用增长（4990 万美元）对单位成本进行更正后用于维持购买力水平。因此，拟由分摊会费出资的“预算拨款净额”总额为 9.959 亿美元（包括用于《近期行动计划》的总金额 1960 万美元），比 2008-09 年度增加 7.1%。

自愿捐款反映的是对来自一系列既定供资机制的预算外资源估算，总额为 12.65 亿美元，这些机制分属两大类：

- 主要自愿捐款为工作计划中结果框架内所规划的 2.472 亿美元预算外资源需求估算，其管理与净拨款密切相联，其中包括在全球和区域层面支持核心活动的信托基金项目（此前归类为“对正常计划的直接支持”）；合作伙伴的非项目捐助；以及净拨款中所未包括的用于《近期行动计划》实施的资源 1910 万美元。
- 其他预算外自愿捐款是对总额为 10.18 亿美元的自愿捐款估算，用于对实地计划、对各国技术援助及紧急情况援助提供支持从而为结果框架做出贡献的计划和项目。

在“净预算拨款”提案得到批准且自愿捐款估算落实后，本组织可支配用于实施 2010-11 年度工作计划（包括《近期行动计划》）的资金将达 22.609 亿美元。

改善财政健康、流动性和储备金状况

为稳定“普通基金”赤字水平并避免流动性缺口提出了两套措施，其中包括 4570 万美元的最低需求以及 1.771 亿美元的理想水平。这部分资金需要通过增加分摊会费来加以解决，内容如下：

- 经常性增量需求用以解决与职工相关的负债（离职后医疗保险和离职付款基金的既往服务负债），金额为 2520 万美元（最低）至 7540 万美元（理想）。这些数字不在 2008-09 年度批准的 1410 万美元资金安排范围之内；
- 对“周转基金”和“特别储备金账户”的一次性补充，金额为 640 万美元（仅用于支付 2006-07 年度一般服务人员工资增长造成的特别储备金账户缺口）至 8760 万美元（对两项基金进行全额补充）。

《中期计划》/《工作计划和预算》合并文件的相关说明

1. 在《近期行动计划》“计划制定、预算编制及注重结果的监测工作改革”（第33段起）一节中，宽泛地阐述了《中期计划》和《工作计划和预算》以及较长期的《战略框架》在调整后的一揽子前瞻性规划文件中的位置及范围。
2. 《中期计划》的时间跨度为四年，每两年度审议一次，内容包括：
 - 战略目标（SOs），涉及各国及国际社会根据《战略框架》在粮农组织组织支持下所取得的成就；
 - 组织结果（Ors）框架（成果），最多约 80 个，包括职能目标在内，有助于各国及国际社会实现战略目标；
 - 影响重点领域（IFAs），这是一个交流与宣传工具，使资源的筹措及伙伴关系的建立更加着眼于最优先的几组“结果”；
 - 粮农组织的核心职能；及
 - 职能目标(FOs)，能确保在注重结果的框架内改善组织程序及行政管理工作。
3. 《工作计划和预算》只涵盖一个两年度，预算分成行政预算及计划预算两部分，按照注重结果的框架提出的由分摊会费及预算外资金估算额组成，内容包括：
 - 依照《中期计划》提出的组织结果框架（成果），包括每项结果的组织职责；
 - 所有组织结果及义务的费用核算；
 - 计算所增加的费用和规划中的增效节支；
 - 为长期负债、供资不足的义务活动及储备金提供拨款；以及
 - 起草拨款决议，交由大会批准。
4. 粮农组织理事会在 2009 年 6 月第一三六届会议上接受了计委和财委的建议，将《战略框架》和《中期计划》/《工作计划和预算》草案分成两个单独文件提交。
5. 这份《中期计划》和《工作计划和预算》草案的合并文件是根据领导机构以上意见编写的。《中期计划》和《工作计划和预算》的各个部分除了体现《近期行动计划》中提出的具体目的外，还具有互补作用。内容设计中考虑到要让每部分都具有合理独立性。更多详情可参阅粮农组织网站 www.fao.org/pwb（如既定会议等）。

总干事提出的
《2010-13 年中期计划》

《2010-2013 年中期计划》

A. 总体背景

趋势与挑战

6. 制定《中期计划》必须考虑未来几十年的基本走势，因其将会影响全球、国家和地方各个层面的粮食和农业。发展中国家首当其冲受到影响，特别是其应对挑战的能力更加有限。不断蔓延的全球金融和经济危机加剧了这一状况。
7. 全球粮食、农业和农村发展面临的主要挑战是营养不良人口数字庞大且不断增加，不平等现象日益加剧，最弱势人群无法获得食品，气候变化使自然资源匮乏问题不断加剧。其他需要关注的重要问题包括：
 - a) 尽管全球人口总量呈减速增长趋势，但发展中国家的人口将继续保持高速增长，特别是最不发达国家；根据目前预测（联合国 2006）到 2050 年全球人口可能由 2005 年的 65 亿左右增至近 92 亿。27 亿新增人口将全部来自发展中国家，发达国家和转型经济体的人口比重预计将有所下降；
 - b) 全球粮食不安全状况令人堪忧，这一问题将继续给人类带来严峻的威胁。全球饥饿人口有增无减，国际社会始终未能将饥饿人口数量降至 8.5 亿以下。近期粮食价格走高和全球金融经济危机的联合作用下，全球又新增了近 1.5 亿饥饿人口。在本文撰写之际，全球约有 10 亿人正在遭受着长期饥饿 – 占全球人口总数的 15%；
 - c) 发达国家和相对发达的发展中国家人口迅速老龄化，所有发展中区域的城市化进城势头迅猛。大量人口从农村涌入城市，城市地区到 2030 年将吸纳近 39 亿人。农村地区可能仍是全球饥饿的主要地区，至少在 2015 年之前还要承载着发展中国家的多数人口（51%）。在撒哈拉南部非洲和南亚的农村地区，年轻人可能继续在人口中占绝大多数，特别是贫困人口中；
 - d) 粮食生产和消费模式出现重大变化，包括日益突出的“双重负担” – 即营养不足与营养过剩并存。城市化将对粮食生产区位、国内国际贸易数量和构成以及粮食流通渠道都产生深远的影响。粮食领域的产业化发展将继续推进，以满足交通运输的效率要求并延长保质期。伴随这一转变，人们对食品质量和安全的要求也会有所提高；
 - e) 由于寿命预期延长，营养状况改善，人们对粮食的需求与日俱增。到 2050 年全球人口将达到 92 亿，食品生产（包括作物和畜牧，以及渔业和林业的贡献）必须要在 2000 年的水平上翻将近一番。增产主要应出现在发展中国

- 家。为了实现增产目标，必须开发利用新的土地，并协调相互竞争的土地需求，以及相应的水资源和生物多样性。更为重要的是，应通过集约发展和提高资源使用效率来促进现有农业资源（土地、水、植物和动物遗传资源）的生产力；
- f) 国际贸易不断扩大，国家之间和国家内部的资本和劳动力流动更为频繁。贸易扩大将更加凸显食品安全和生物安全问题（包括跨界病虫害）的重要性，同时也加剧了人们对这些问题的关注。这种快速演变的背景要求制定缜密的贸易政策和支持措施，通盘考虑出口以及国内和区域市场上的竞争优势，并从不断增加的需求中寻找机会；
 - g) 生产性资源和服务的获得方面仍然存在性别和社会不平等，特别是农村地区的妇女、年轻人和原住民，从而使他们更易陷入粮食不安全和贫困的境地。需要开展特殊行动，为全球 4.5 亿贫困农民中的 60% 的人群提供机会，包括改进职业健康安全，支持建立农民和工人组织及工会，保证基本社会保障，减少产后加工、运输、营销等环节和农业企业中的童工雇佣现象；
 - h) 土地、水等自然资源和生物多样性承受着巨大压力，这也可能引起潜在冲突。人们对农业的需求日渐增多，不但要满足食品和饲料需求，也要为能源和其他用途提供商品。应落实更多的综合性粮食-能源制度和可持续的自然资源管理措施；
 - i) 气候变化导致粮食生产更易受天气影响且受灾次数增加，紧急状况和灾害愈加频发，产生后果更为严重。这些变化需要更多的投入，以加强适应能力。另外，农业也要调整其生产方式，消减气候变化的总体影响。消减活动将进一步增加投资要求，给发展中国家带来额外负担；
 - j) 自然或人为的粮食和农业紧急状况不断发生，往往对贫困、脆弱和以农业为生人群的粮食安全和生计影响最为严重。应急准备、响应和恢复活动必须满足农业人口的具体需求。
8. 下列情况将对粮农组织中期甚至更远的行动产生影响，为粮农组织提供机会应对这些挑战，具体包括：
- a) 各国在制定有利于可持续发展的政策监管框架方面的主要作用不断强化；
 - b) 中等收入国家数量增加，对区域性和分区域合作的依赖程度提高；
 - c) 资金和劳动力在境内外流动性不断增加；

- d) 已经确立了全球治理机制来应对各国的共性问题，例如粮食安全、生物多样性流失（特别是粮食和农业遗传资源的流失）、气候变化、树木砍伐、鱼类种群减少、水土退化以及疾病出现；
- e) 关于国际贸易，继续加大努力提高市场准入、减少扭曲贸易的国内支持、通过世贸组织多哈发展回合的胜利结束而减少或消除出口补贴；
- f) 粮食领域产业化，农产品市场和服务组织与结构的快速变革，包括现代零售业重要性的不断提升、价值链的协调统一、专业化采购行为、产品认证和标识以及合同安排；
- g) 扩大治理范围，充分承认私营部门、非政府组织、区域经济组织、区域开发银行和其他机构的作用和利益；
- h) 公众对粮食生产、贸易和消费系统中的环境、健康和发展问题认识提高，从而促使政府、民间团体和私营部门采取行动，让粮食供应链更加环保、更为有利于人类健康和贫困人群；
- i) 科技创新提供的机会，以及经济上可承受的信息和通讯技术的迅速普及，有利于推动信息和知识的全球共享；
- j) 发展中国家的环境服务付费行为稳步增加；
- k) 各国在数十年的“忽视”后，迎来了重新投资农业的新浪潮；
- l) 金融和制度环境不断演变，特别是人道主义主体（例如，应急和恢复筹资水平提高，资金来源更加多样化，加之全球和国家层面实施统筹安排）；
- m) 在广泛改革，特别是国家层面改革的背景下，联合国系统的定位和绩效也不断变化，《巴黎宣言》对救援协调、整合及可预测性产生了影响。

9. 为应对粮食、农业和农村发展所面临的总体趋势和挑战，粮农组织基于结果的新方法提供了一种结构化手段，侧重于粮农组织最适合介入的机遇并利用相对于其他发展伙伴而言的比较优势。这样就促进了从需求为驱动力的做法，促进直接关系到成员目标和目的的针对性干预措施。这些干预措施是《中期计划及工作计划和预算》中提出的粮农组织四年结果框架和两年工作计划的基础。

B. 本组织基于结果的方法

10. 《粮农组织革新图变近期行动计划》在 2008 年 11 月召开的第三十五届粮农组织特别大会上批准通过。该计划为加强本组织计划制定、实施和报告的基于结果的方法奠定了基础。与此同时，本组织还完善了优先重点和计划预算建议书的政府间评估过程，提高了过程的包容性。

11. 为期四年的《中期计划》纳入了基于结果的方法的原则和主要内容。主要内容已经写入《战略框架》，具体包括：

- **全球总体目标**是各国希望在粮农组织授权领域内产生的根本的发展影响；
- **战略目标**对总体目标的实现作出贡献；
- **职能目标**为粮农组织的工作创造有利环境；
- **组织结果**根据各项战略目标和职能目标确定粮农组织工作应该实现的成果；
- **核心职能**是粮农组织实现结果所采用的主要行动方式。

12. 《战略框架》中商定的 11 个战略目标反映了粮食、农业和农村发展目前面临的挑战和机遇。这些目标表达了各成员国期望基于粮农组织的增值干预在较长时间内（10 年）在国家、区域和全球层面上产生的影响。为确保粮农组织工作的各个方面都在一个基于结果的框架内进行考虑，粮农组织又制定了补充性的职能目标，帮助本组织确保技术交付产生有效影响的同时兼顾效率，从而也积极推动战略目标的实现（见图 1）。

13. 在战略目标项下，更加具体的组织结果代表了期望实现的成果，即通过各国与合作伙伴接受和使用粮农组织产品和服务期望在四年内实现的成果。组织结果的确定对职能目标也有影响。

14. 8 个核心职能发挥了粮农组织的比较优势，并将应用于各个层面：全球、区域和国家。核心职能需要明确的战略支持，保证各组织部门通力合作，采用一致的方法，促进相互学习，并追求卓越。

15. 组织结果以指标来衡量，是为期四年的《中期计划》和双年度《工作计划和预算》的基础，反映了各成员国同意的实质性优先重点（参阅《中期计划》C 部分和《工作计划和预算》第 IV 部分）。

16. 通报发展情况，推动实现组织结果和战略目标的其他工具包括：

- 与相关政府共同制定的“国家中期重点框架”，将粮农组织的行动集中到明确的国家需要上；
- 通过磋商确定结构清晰的区域和分区域重点行动领域，包括通过区域会议和专业的区域委员会；
- 在全球层面，数量有限的影响重点领域来帮助筹集自愿捐款应用于组织结果的优先重点，提供沟通宣传工具，并强调能力建设和政策框架（参见 E 部分）。

17. 在实施过程中，将通过衡量指标来跟踪实现组织结果的进展情况。以结果为基础的监督方式可以找到那些阻碍粮农组织实现组织结果的问题，并提供机会对前瞻性规划进行不断调整和变革。在新的绩效制度内，双年度执行报告无论在内容还是在形式方面都将发生很大变化。今后的报告将侧重根据《中期计划及工作计划和预算》列出的目标来衡量的产出成果，而并非按照活动和产出来衡量。

图 1: 粮农组织结果框架的主要内容

粮农组织的远景

一个无饥饿、无营养不良的世界。在这些世界中，粮食和农业以经济、社会和环境可持续方式促进提高所有人，特别是最贫困人口的生活水平。

三个成员国全球总体目标

- 减少遭受饥饿的绝对人数，逐步确保建设一个所有人在任何时候都能获得充足、安全和富有营养的食物，满足其过上积极、健康生活的膳食需要和饮食偏好的世界；
- 增加粮食产量、加强农村发展及改善可持续生计，从而消除贫困，为所有人推动经济和社会进步；
- 对土地、水、空气、气候和遗传资源等自然资源进行可持续管理和利用，造福当代及子孙后代。

战略目标

- A. 实现可持续集约化作物生产；
- B. 提高可持续畜牧生产；
- C. 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源；
- D. 提高食物链各环节的食品质量安全；
- E. 实现森林和树木的可持续管理；
- F. 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战；
- G. 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平；
- H. 提高粮食安全和营养水平；
- I. 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况；
- K. 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权；
- L. 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资。

职能目标

- X. 与成员国和利益相关者开展有效合作；
- Y. 实现有效高效的行政管理。

核心职能

- a. 监测和评估中长期趋势和前景；
- b. 收集和提供信息、知识和统计资料；
- c. 制定国际文书、规范和标准；
- d. 政策及战略备选方案和建议；
- e. 提供技术支持，促进技术转让和能力建设；
- f. 宣传倡导和沟通；
- g. 跨学科性和创新；
- h. 伙伴关系和联盟。

C. 基于结果框架的制定

18. 在 2008 年 11 月通过《近期行动计划》时，粮农组织大会同意引入新的基于结果的管理（RBM）原则，并确定了《中期计划》中战略和职能目标、以及组织结果的具体介绍形式。《近期行动计划》关于采用基于结果的管理的规定是综合了 2008 年独立外部评估后续工作大会委员会（CoC-IEE）及其工作组根据管理层准备的多份分析资料进行了深入讨论后就重要部分提出的观点。

19. 在此基础上，《中期计划》为战略目标和职能目标提出了结果框架，提请成员国批准。独立外部评估后续工作大会委员会（CoC-IEE）与第一工作组在多个场合审议了结果框架草案，2009 年初召开的理事会技术委员会会议和 2009 年 5 月和 7 月召开的计委和财委会议就框架草案提出了建议。

制定过程

20. 高级管理人员（助理总干事和各办公室主任）被委任制定每项战略和职能目标的结果框架。他们为此组建了跨部门战略小组，包括各下放办事处的员工，并指定一位高级官员作为组长。支持性活动包括一系列情况介绍会、培训班以及“结果交流”，旨在帮助各个战略小组、职员和各成员就结果框架的制定和良好做法进行交流。在粮农组织的网上规划系统 PIREs 上建立了一个信息共享节点，便于所有人员获得指导意见和培训材料，并随着各个战略和职能目标活动的展开不断了解其结果框架。

21. 根据《近期行动计划》行动 3.79 的规定，要求助理总干事和各区域代表充分参与计划制定和预算编制过程，各区域和分区域内部开展了横向磋商，根据现有的结果框架草案评价优先重点，同时与战略小组也进行了纵向磋商。一个很大的挑战是 2009 年用于准备规划文件的时间短于 2010 年开始的下一个完整周期。因此各区域的工作也无法充分借鉴区域大会确定的区域重点。区域和分区域重点行动领域的确定预计将提交 2010 年区域大会审议。

22. 由于战略目标涉及诸多领域不同学科，各成员强调了将战略目标及其组织结果适当整合的重要性，以保证相关工作领域能够定义明确、相互补充，避免交叉重复。独立外部评价后续工作大会委员会（CoC-IEE）第一工作组已经通过了促进整合的几项原则，包括：1)在各领域的组织结果中说明与跨部门工作领域的清晰联系；2)明确跨部门组织结果对所有战略目标的实施带来的跨学科附加值；3)建立跨学科的协调机制，以支持综合性工作方法。

23. 战略小组利用逻辑框架分析来验证提议的组织结果是否解决了关键问题，并借此找出空白和重叠的领域。在优先重点确定过程中，根据《近期行动计划》确定

的标准对粮农组织在哪些领域能够进行最佳干预进行了评价。具体标准包括：过去的组织绩效；现有技术能力，包括跨学科技术能力；宣传、规范工作与技术合作的整合；是否有其他供应来源，和避免重复；以及建立合作伙伴关系的机会。在组织结果层面，各个团队制定了成果指标，包括具体目标和验证方法；确定了与每个指标相关的主要假设和风险，以及适当的消减战略；并结合各种考虑因素包括粮农组织在履行核心职能方面的优势以及上述标准。验证了主要工具，即需要粮农组织提供的产品和服务，

24. 农业、渔业和林业委员会已经审议了结果框架的初期草案。这些委员会在其各自权限范围内对框架的实质内容提出了意见，理事会要求在其下届会议上进行进一步优先排序。理事会还注意到，推动优先排序工作进展需要成员国和管理层的长期支持¹。

战略小组贡献

25. 战略小组协调了总部和下放办事处各部门内部与各部门间的讨论和磋商，并保证了基于结果的方法的有效实施。就其职能和构成（即直接负责相关结果的人员，来自其他相关学科的人员，参与的下放办事处）提供了相对宽泛的指导意见。这种安排利于开展跨学科的讨论和分析工作（例如，平均三分之一左右的团队成员不是来自牵头部门），保证了在确定结果和选择主要工具时采用整体考虑的方法。

26. 各个小组的角色和责任需要进一步开发确定，以便为其赋权，使其在实施、监督和报告中发挥积极作用。这将保证每个组织结果下相关部门的预算和更为具体的工作计划都能完全贴合《中期计划》制定过程中出现的推动力。这也将有助于各个小组协调预计成果的监督报告工作，预期成果以组织结果指标的形式表达。

指标

27. 制定具体、可测量、可实现、实际和有时间限制的（SMART）成果指标是粮农组织新的规划框架的核心内容，也将成为有效实施基于结果的管理系统的重要成功因素之一。由于员工确定和选择必要质量指标的能力不一而且需要加强，这一工作作为《中期计划》的制定带来了巨大的挑战。这一反复的制定过程推动了该领域的逐步完善，旨在：1)制定出用于评价成果而非产出层面结果的指标；2)开发通过基准和数据来源（“验证方法”）持续有效比较、衡量和监督指标的能力；3)努力限制每个成果的指标数量，以便在可预见的资源水平上进行监督；4)加强用词统一。

28. 制定指标的中心任务是保证有效比对和定期评价进度的能力，这要借助基准和目标的确定来实现。指标基准是指一个时期初始时测量的指标值，就本文而言指

¹ CL 136/REP 第 65 段。

2010年初；如果2010年指标值无法获得，也可以使用现值。指标目标是指两年《工作计划预算》或四年《中期计划》末同一指标的数值，因此反映出这一期间预期取得的成果。

29. 以“已采用粮农组织防治昆虫不育技术防治果蝇的国家数量”这一指标为例，基准水平为12个国家，两年目标为13个，四年目标为15个。两年末承诺采用昆虫不育技术的国家数量达到13个 – 包括12个基准中提到的国家和1个新增国家。同样，四年末此类国家数量将达到15个 – 包括12个基准中提到的国家，1个头两年新增的国家，以及2个后两年新增的国家。

30. 确定一个指标的基准水平往往需要开展分析或研究。因此，在编制本《中期计划》草案时，由于相应的分析尚未完成，因此无法立即确定指标的基准水平。这种情况下，基准情况标注为“待定”，因此文中出现的临时目标很可能需要根据基准水平进行调整。

问责框架

31. 在制定、实施和评估的过程中，要为每项战略目标、职能目标、组织结果、核心职能和影响重点领域设置明确的管理责任。各地的管理人员负责具体进度，包括产品和服务的提供，以及结果的实现。

32. 实际操作中，高级管理人员（助理总干事或办公室主任）已被分配了每个战略目标、职能目标、核心职能和影响重点领域的具体责任。这些高级管理人员全面负责保证本组织各项工作得当，并进行协调，推动各领域结果的实现。各个部门负责调整工作计划和资源，为实现全组织（包括区域、分区域和国家层面）总体目标做出具体、商定的贡献。管理人员和职员的绩效评价将加强个人责任的落实和即期结果的实现。

核心职能应用

33. 设计干预措施时，管理层必须确定一套适当的主要工具，即需要提供给利益相关者的产品和服务，以最大程度地发挥本组织的比较优势。粮农组织现有一套有力的“工具包”，粮农组织核心职能中表述的行动方法。《近期行动计划》认可了八个核心职能（见图2）的重要意义，下文D部分对核心职能有具体阐述。

图 2：粮农组织的核心职能

- a) 就粮食安全和农业、渔业和林业的发展趋势提供长远视角，并引导这些趋势的监督评价；
- b) 鼓励信息和知识，包括统计资料，的制作、传播和应用；
- c) 就国际文书展开谈判，制定规范、标准和自愿指南，支持制定国家法律文书并推动其实施；
- d) 制定政策和战略备选方案及建议；
- e) 为以下活动提供技术支持：
 - 促进技术转让；
 - 催化变革；
 - 加强能力建设，特别是农村机构的能力。
- f) 开展宣传和交流工作，调动政治意愿，并促进全球对粮农组织授权领域必要行动的认识；
- g) 在本组织的技术工作和支持服务中引入综合的跨学科创新方法；
- h) 需要开展联合行动的时候，充分发挥有力的伙伴关系和联盟关系。

结果框架

34. 《工作计划和预算》第 I.B 部分列出计划重点领域，而《工作计划和预算》第 IV 部分则全面介绍每项战略目标和职能目标的结果框架。内容具体包括：

- 目标名称，即各国机构、国际社会或发展合作伙伴在十年的时间框架内预期获得的成果或变化；
- 问题和挑战，即需要解决的问题，包括重要的人口统计、环境及宏观经济因素及趋势；强调对发展干预的关键需求，重点指出粮农组织有哪些机会通过针对性的组织结果及主要手段实施干预活动；
- 与实现目标相关的假设和风险，其前提是组织结果能够得以实现。这些假设中提出的风险可能影响发展干预活动是否能够取得进展或成功；
- 说明实现每项组织结果需要用到的核心职能明细清单；
- 组织结果，即通过更新和使用粮农组织组织产品及服务在四年时间框架内预期获得的成果或效果；
- 指标，即定量或定性因素或变量，可作为简单、可靠的工具来衡量取得的成就，反映干预活动带来的变化，或有助于评估某个发展行动参与方的绩效；

- 基准，即期初（也就是 2010 年初）确定的指标值；
- 目标，即同一指标在两年《工作计划和预算》及四年《中期计划》期末的数值，从而反映出在这些阶段内预期能够取得的成果；以及
- 为每项组织结果规划的两年度资源（分摊会费及自愿捐款）水平。

35. 应指出，对四年的资源配置尚未估算。这是因为认识到优先排序工作尚未结束，下一个两年度规划周期内还不会全面实施；另外还因为要对《中期计划》第三和第四年的预算外情况做出预测还存在不确定性。因此，结果框架中列出的四年目标反映了对 2012-13 年的资源水平假设条件与 2010-11 年的假设条件相一致。

D. 核心职能

36. 八项核心职能（见图 2）借助粮农组织的相对优势并将在全球、区域和国家等所有层面得到采用。下文列出相关战略以确保做到方法统一、本组织各单位之间开展合作、相互学习和精益求精。

A. 监测和评估中长期趋势和前景

37. 正如联合国系统所有的专门机构一样，成员国期望粮农组织能在其职责范围内对各种趋势、问题和挑战进行持续观察并提出解决的政策方案。为此已经并将继续对主要结果进行汇编，作为计划制定者、政策制定者和各伙伴发展机构的参考。预测被用于确定国际性政策目标，例如近期的世界粮食首脑会议目标或“千年发展目标 1”。粮农组织的前景研究和预测还为众多技术性评估提供了素材，特别是政府间气候变化专门委员会、世界银行和联合国系统其他组织的技术评估。

38. 粮农组织的评估和前瞻性研究必须应对的主题所涉领域十分广泛，包括农产品市场、粮食安全和贫困展望、人口、科技、土地、水和遗传资源、贸易和全球化、环境及气候变化等。在这个纷繁变化的世界，这些工作将继续应对不断出现的为国际所确认的各项挑战。今后的方向可能包括：更广泛更深入地分析能源高价格对农产品市场的影响、气候变化的后果以及跨界病虫害对农业和广大社会的影响等。具体的工作内容可能发生变化，但普遍关注是要提供真实可靠的数据、评估和分析，以便有助于政策制定者和计划制定者能够在信息完备的情况下做出选择和决定。

39. 全球前瞻性研究还要求采取真正具有多学科性的方法。从内部角度说，这些研究将借助粮农组织各技术部门的专业单位所掌握的大量知识。因此，像以往一样，今后的工作成果将得益于在大量与农业相关的主题方面积累的专门知识，如作物和畜牧生产、农村基础设施、机械化和贮存、种子、化肥和农药、土地和水或自然资源利用和管理等。多学科性的第二个（外部）支柱是其他组织的专门知识。粮农组

织将力求扩大与国际应用系统分析学会、经合组织、世界银行、联合国人口司及联合国系统内外的众多其他组织长期存在的卓有成效的合作协议。这种合作的一个重要特色是对具有战略意义的问题保持坦诚对话。这样，粮农组织的“前瞻性”工作将继续把深深植根于其积淀的大量信息和知识之中的已得到验证的或创新的定量方法与通过与专业伙伴开展相关的积极合作而具备的多学科基础结合起来。

B. 收集和提供信息、知识和统计资料

40. 收集和提供信息、知识和统计资料属于粮农组织的核心职责，这项工作是在“部门间知识管理工作组”和“世界农业信息中心委员会”以及粮农组织出版政策的主持下，在内容详实的信息和知识战略的支持下开展的。一项有关统计工作的补充性整体战略由新成立的“统计计划指导委员会”负责实施。

41. 该核心职能项下的工作由三个主要方面所决定，下文列出供参考：

- a) 如何通过粮农组织自身的计划和与伙伴的合作实现信息和知识共享的增值。这样，上述整体战略就将适当突出主要机制，根据这些机制，粮农组织将作为(i)知识的提供者；和(ii)国际社会知识流动的推动者为其成员国服务，包括支持各国这方面的能力开发；
- b) 粮农组织作为一个学习型组织的不断完善。知识管理作为一个学科已经开发了实用的常识性方法和工具，例如“全流程学习”和对“实践社区”的支持，这些方法和工具将得到进一步开发利用。粮农组织的工作人员和伙伴组织将利用“知识共享交易会”等机会交流农业发展和粮食安全领域的实践经验、教训、工具和方法；以及
- c) 确保人、流程与技术之间形成合力。有一点已得到充分证明，即卓有成效的信息和知识活动要求采取整体性方法，对来自各学科的投入进行妥善协调；这将是力求实现的目标。

42. 在统计方面，主要重点领域为：i)根据统计工作独立评价提出的建议，提高各国在收集、汇编、分析、存储和发布粮食和农业（包括渔业和林业）领域具有相关性的及时信息方面的能力；ii)借助 CountrySTAT 及各单独行业（即渔业、林业和自然资源）开发和认可的其他手段对各国提供支持；iii)继续努力对本组织整体数据库 FAOSTAT 和其他主要信息系统进行升级；iv)技术信息整体数据储存库框架内的统计数据仓库，更好地整合粮农组织内部掌握的统计信息并提供所需的数据质量评估和元数据。

C. 制定国际约法、规范和标准

43. 《粮农组织章程》(第 I 条和第 XIV 条)预见本组织将作为成员国商签国际约法的中立论坛发挥重要作用。这一核心职能将在区域和国际法律文书的制定方面向各国政府提供支持,也将在各国政府履行因此承担的国家义务方面提供援助。

44. 制定规范、标准和自愿性准则也是粮农组织寻求回应成员国优先要求的主要手段,这项工作或是作为其自身法定机构活动的延伸,或是应其他政府间组织(特别是世贸组织)的要求而开展的。

45. 从技术角度看,得到国际认可的约法、标准和行动计划的制定和实施以及成员国满足世贸组织各项协定提出的要求的行为都取决于秘书处对有关机构提供的支持,包括为政府间谈判起草标准草案。

46. 这一核心职能将力求满足在相关国家立法(法律和法规性文件)的起草和随后的颁行方面提供建议的大量需求,同时要考虑公共行政部门与私营部门开展互利互惠合作的需要。预计涉及领域主要为植物保护和检疫、食品安全及遗传资源。此外,本组织还将推动各国和国际社会在以下方面采取进一步行动:科学、技术、关于营养的社会和经济问题、粮食和农业资源、以及农业生产方面负责任的政策和方法等。

D. 政策和战略方案和建议

47. 该核心职能与其他核心职能密切相关。它力求满足不断提高的对政策援助的需求。粮农组织需要根据在粮食安全及农业、渔业和林业领域的各种趋势方面所掌握的证据和做出的判断制定政策和战略方案。预计成员国及其区域经济一体化组织将要求粮农组织凭借其掌握的知识(包括通过合作伙伴获得的知识)提供政策咨询服务。政策和法律援助工作的范围包括:政策咨询、政策制定和实施方面的能力建设、制度强化和调整、国别信息、政策情报和监测以及为有效制定实地计划而确定成员国优先领域等。

48. 把所有有关单位囊括在内的强有力的政策援助节点将有助于实现这一职能。

49. 在法律领域,政策和战略方案的制定着眼于强化具有约束力和不具有约束力的国际法规框架,需要联合采取行动时还应酌情借助伙伴关系。除必须为这些框架提供标准和其他国家法律文件外,还将采用宣传倡导和沟通手段动员政治意愿,推动有效实施。

50. 在发挥该核心职能时,应对以下方面予以重视:

- 积累和维护有关政策和战略选项的整体知识,避免各自为政的方法;

- 从而确定和分析跨学科问题并在这些战略方案和建议中为多学科性赋予特殊地位；
- 进一步加强各国能力建设，使它们能够实行设计完善的政策并采用有效的实施手段；
- 与公共和私营部门的利益相关者开展定期磋商；
- 广泛分享政策制定方面的准则和操作规范；以及
- 积极主动地参加其他旨在设计和通过与粮农组织职责相关的政策和约法的国际论坛。

E. 为促进技术转让和能力建设提供技术支持

51. 该核心职能的管理工作是由“部门间能力开发工作组”承担的。在共同战略中，采用“能力开发”这一术语来替代“能力建设”，部分原因是为了兼顾国际发展界（包括联合国各机构）的总体趋势。“能力开发”的定义是“人、组织和社会作为一个整体随着时间的推移以发挥、加强、创造、调整 and 保持能力的过程”（经合组织/发展援助委员会）。术语的变化反映了这项工作从原本不具备有关能力的主要由外部驱动的过程向强调国家主导和国家牵头的变化过程的新方式转变。

52. 该核心职能涉及对三个主要层面的考量：支持性环境、具体机构和个人；有关措施最好能够全部兼顾这三个层面的问题。虽然个人是最终受益人，但他们的贡献在很大程度上取决于他们所工作的或对他们施加影响的机构的有效性。这一机构有效性，包括其本身的有效性和借助网络体现的有效性，又受到整体政策环境的影响。这里涉及两种类型的能力：技术能力，用于完成以可持续的方式进行集约化生产、对资源进行管理和最终提高粮食安全水平所需的任务；和职能能力，又分属两个领域：规范和政策、知识、影响范围和伙伴合作以及实施/落实。在与粮农组织职责相关的各领域，职能能力是对各项变革性举措进行规划、领导、管理和支撑所不可或缺的。

53. 在发挥该核心职能时，需要对粮农组织内部流程进行统筹：

- 在现有体系和程序内对能力开发新措施全面进行制度化，并提供适当的治理、适用的工具和准则；
- 与其他核心功能的紧密内部协调；
- 在粮农组织的计划编制工具中对各种操作规范进行主流化；
- 有效的跟踪和报告机制；

- 在粮农组织内部交流粮农组织能力开发的工作情况，在粮农组织外部也要与各国有关部门和合作伙伴进行沟通；以及
- 强化人力资源系统，考虑有关能力开发的新型共同战略。

F. 宣传倡导和沟通

54. 发挥该核心职能目的是实现更广泛的成果，其中包括：

- 确保本组织推行的以科学为基础的政策产生长期影响力，同时有利于对农业和农村发展的投资；
- 为根除饥饿这一宏伟而具有现实意义的目标在全球范围内形成共识；
- 在全球围绕饥饿救济和其他与农业、林业、渔业、畜牧业和农村发展有关的问题的讨论中，强化粮农组织作为参照点和技术信息的权威来源的地位；
- 提高有关粮农组织对发展进程以及紧急情况救济、恢复和向发展过渡的实际贡献的认识，从而增加对本组织的支持；以及
- 使成员国确信它们的资金和其他形式的捐助将得到合理利用。

55. 这项工作将涉及与大量受众的各种沟通活动，其中包括：

- 向大众、媒体、政府和民间社会提供有关粮农组织职责所涉及的事务的信息（如跨界动植物病虫害的影响和现状、紧急情况需求评估、商品价格趋势等）；
- 宣传倡导材料，主要代表营养不足民众的需求；
- 通过网上和纸质出版物提供技术和政策信息；
- 向利益相关者和常驻代表“重点”发布信息；
- 粮农组织“状况”系列旗舰出版物，内容为粮食不安全、农业、林业、渔业和贸易；以及
- 粮农组织的因特网网站是联合国系统中访问量最大的之一，将作为重要的宣传“窗口”；“在线社会网络”的用量也不断提高。

56. 希望内部沟通也将发挥重要作用，因为工作人员掌握了充分信息就能更好地宣传粮农组织的核心使命并成为粮农组织的得力宣传员。将号召与其他国际机构、民间社会组织和私营部门结成伙伴关系，帮助扩大粮农组织的影响并推动与饥饿做斗争的行动。采用由亲善大使和其他名人参加的高层次活动的方式与广大受众进行

沟通，争取他们参与，并在发达国家提升“世界粮食日”活动的影响力。这些工作由一个常设“沟通工作组”负责协调，该工作组对“公共沟通委员会”负责。

G. 跨学科性和创新

57. 跨学科方法和跨行业计划的设计实质上是对本组织在各学科方面的优势的利用，从而实现单个部门独立工作所无法产生的影响或产出。层出不穷的创新，只要经过充分验证并得到最密切相关者的认可，就可能成为任何一个机构不断演变的重要要素。上文有关知识和信息、能力建设及宣传倡导和沟通的某些阐述都列举了大量成功的创新方法，希望这些方法将继续发挥作用。

58. 新的绩效管理制度将极大地推动跨学科性的提升。在战略目标和职能目标及其下一层面的组织结果、重点影响领域以及对本《战略框架》形成支撑的核心职能中，其中大多数，甚至全部内容都涉及经常性的互动和跨学科工作。对这些问题的概念化显然已经涉及到各有关司局、部门和办公室之间的大量内部探讨。这一势头将在实施过程中谋求发挥其积极作用，其中预计后者也将涉及同等程度的共同承诺。

59. 同时，必须在外部伙伴关系和联盟的大背景下看待跨学科性，特别是在联合国系统的背景下；粮农组织作为联合国系统的一个专门机构，需要积极参加广泛的跨行业工作和举措，特别是在国家一级，但也涉及其他政府间论坛的发展情况（参阅上文政策方面核心职能的内容和下文伙伴关系和联盟方面核心职能的内容）。

60. 跨学科性还以多种形式影响到人力资源管理，其中包括：

- 进行适当培训，强化以跨学科和跨行业的方式进行问题查找、目标制定、优先重点确定、规划、监测和评价的能力；以及
- 在员工评定系统中对通过跨学科方式工作取得的成就和收益予以认可。

H. 伙伴关系和联盟

61. 粮农组织在国际农业和农业发展事务治理中的领导作用明确要求调动最高水平的相关知识和能力。这些知识和能力不仅存在于粮农组织，因此应与各种机构建立有效的合作关系，支持共同目标的实现。伙伴关系能够提高粮农组织作为一个知识型组织的公信力，提升其在全球论坛的影响力，因此能大大提升粮农组织履行职责的能力，通过共同努力实现增值。

62. 在实际操作层面，这意味着首先要了解在全球、区域、国家、甚至地方各级哪里可以找到和利用在粮食、农业和营养领域进行有效管理的知识。该核心职能的目的正是建立这种长期可持续的战略伙伴关系。伙伴关系还能挖掘费用节约和规模

效益的潜力。但可能也需要进行先期投资，在产生长期收益之前应对此有所考虑。还有一点也十分重要，即应向粮农组织各单位和合作伙伴提供可实际操作和不断更新的指导，便于它们对新的或重新启动的伙伴关系进行遴选、优先排序、开发和管理。

63. 该核心职能还要求粮农组织的合作伙伴：(i)提高技术业务水平；(ii)在战略或业务计划编制、供资或宣传倡导方面建立横向合作关系；及(iii)提高对最终服务用户的互动水平。伙伴关系应包括与研究院所和国际供资机构的关系。粮农组织的合作伙伴对象还包括政府间组织和区域组织，以及包括民间组织和非政府组织在内的民间社会和私营部门。许多正规化程度较低的协作安排也将继续开展。

64. 要特别重视加强与联合国系统的伙伴关系，包括通过联合国改革进程和在“协调一致”计划的框架下。还将积极推动与罗马的其他机构（农发基金和世界粮食计划署）正在开展的合作。

E. 资源筹集

65. 本组织从下一个两年度开始实行资源筹集和管理战略，把影响重点领域、国家中期优先重点框架以及区域和分区域重点行动领域囊括其中。该战略为中期规划进程的一部分，以确保自愿捐款侧重于结果框架并提高领导机构的监测和监督工作。它具体说明了分别来自自愿捐款和分摊会费不同渠道资源之间要紧紧密结合，用以支持实现战略目标和组织结果。2010-11 两年度对自愿捐款的估算，主要以列入两年度预算的执行项目和待批项目为基础（参阅《工作计划和预算》第 I.A 部分）。将来对自愿捐款进行估算时，有必要采用更具前瞻性、战略性的方法。

66. 影响重点领域（IFAs）有助于在各地筹集战略资源。具体而言，影响重点领域可指导资源筹集工作并将战略目标内或战略目标间的若干优先重点进行组合，发挥“旗舰”作用并提供进行交流宣传的工具。目的是要逐步吸引自愿捐款对结果框架进行联合供资，目标是到 2013 年通过影响重点领域筹集到 20% 预算外资源（参阅组织结果 X1）。通过影响重点领域吸引到的所有资源都将直接用于实现特定组织结果。

67. 影响重点领域工作将持续四年，每两年根据结果和新增需求开展一次审议。《近期行动计划》列出七项可能存在的影响重点领域，并通过组织内部以及与成员国之间的磋商程序进行了阐述。图 3 简要说明了这七项影响重点领域，包括所支持的组织结果。这七项影响重点领域将为 49 项组织结果中的 45 项安排资源筹集。强调要重视寻求伙伴关系，包括采取措施争取重要外部伙伴的贡献。这种贡献不一定要表现为财务资源，但对相关组织结果的实现至关重要。

图 3：影响重点领域**支持《综合行动框架》(CFA)实施 - 小农粮食生产与全球信息及监测系统(IFA-CFA)**
所支持的组织结果：A1、B1、B4、G1、G2、G3、H1、H2、I3、K3、L1、L2、L3

联合国全球粮食危机高级别工作组的《综合行动框架》为各国政府、区域和国际组织提供了一套政策和行动方案，使其通过这一框架针对各地区/国家具体需求、能力和条件作出响应。IFA-CFA 旨在扩大粮农组织对实现《综合行动框架》成果的支持规模，并突出重点，该成果即“持续推动小农粮食生产可持续增长”，以及“加强全球信息及监测系统”。

对生产、健康和环境的跨界威胁 (IFA-EMPRES)**所支持的组织结果：A2、A3、B2、C4、D3、E4、I1、I2、I3**

跨界动植物病虫害紧急预防系统 (EMPRES) 支持建立国家、分区域、区域和全球的监测系统，确认潜在和眼下的威胁来源、疫病暴发监测、早期预警、快速响应、支持性研究，以及在跨界动物疾病、植物虫害和食品安全事件爆发后开展以“重建更美好”为重点的恢复活动。该影响重点领域将着重强化国家系统，特别是发展中国家，以尽早识别跨界威胁并作出响应，减少这些威胁在国内以及向邻国和贸易伙伴传播的风险；保护国内生产；保证食品安全、质量以及供应链；减少环境和健康风险。

加强可持续森林管理的基础 (IFA-SFM)**所支持的组织结果：E1 至 E6**

在很多国家，森林树木相关信息与采取有效行动完善森林管理和保护是脱节的。该影响重点领域关注强化国家监督、评价、报告和验证森林树木资源、土地使用的能力，以及根据良好的信息和知识转移有效实施森林政策和负责任行为。该影响重点领域还将提高参与国际政策制定和根据《联合国气候变化框架公约》、《生物多样性公约》、《联合国防治荒漠化公约》以及联合国森林论坛非法律约束性文书履行全球报告义务的能力。

开展能力建设，支持实施《负责任渔业行为守则》(IFA-CCRF)**所支持的组织结果：C1 至 C6**

该影响重点领域支持促进全球、区域和国家层面的负责任渔业和水产部门管理，重点开展能力建设，支持实施《负责任渔业行为守则》、《遵约协定》和相关的国际行动计划。

应对水和土地资源短缺 (IFA-WALS)

所支持的组织结果: A1、B3、F1、F2、F4、F5、L2

从现在到 2050 年,我们要在保护自然资源基础的同时,实现全球粮食产量翻一番以及保证地方、国家和全球层面充足的粮食供给。水和土地资源短缺是实现这一目标的主要局限之一。在某些地区气候变化影响更是加剧了这一问题。农业部门要持续提高水和土地的生产效率,并同其他用户对于水的分配进行磋商。本影响重点领域将促进实现以水为主要生产和环境载体的战略目标,在一个战略目标内部或不同战略目标之间突出自然资源短缺的问题,特别是从气候变化和不同部门竞争的角度。本影响重点领域将作为一个筹集资源的平台,逐步扩大水和农业管理方面的行动响应,处理竞争焦点问题,减少水和土地资源短缺对全球农业生产造成的威胁。

开展能力建设,加强信息和统计资料,支持农业、自然资源、粮食安全和扶贫可持续发展管理方面的决策 (IFA-CBIS)

所支持的组织结果: C1、E1、F1、F2、F6、H4、H5、K2

粮农组织在收集、分析、解读和推广营养、粮食、农业、林业和渔业资源信息和统计方面发挥着重要作用。最近对粮农组织统计资料开展的独立评价(2008)已经明确指出,完善粮农组织统计资料的关键是质量问题。本影响重点领域旨在扩大粮农组织支持的规模和重点,提高成员国提供的数据基本质量,特别是急需数据来评估粮食不安全和脆弱性状况的国家。

全球标准制定以及纳入国家政策立法 (IFA-SNL)

所支持的组织结果: A1、A2、A3、A4、B3、D1、D2、D3、D4、F3

有效制定及实施国际认可的标准、协议以及粮农组织法定机构和委员会采纳的行动计划,特别是满足 WTO 协议下的各项要求,需要依靠国家能力和秘书处支持。本影响重点领域将着重加强各国和全球制定和实施规范标准的能力,特别是发展中国家的能力和参与(植物保护、食品安全、遗传资源)。

总干事提出的
《2010-11 年工作计划和预算》

I. 工作计划和预算的主要特点

A. 资源汇总介绍

引言

68. 按照大会对《粮农组织革新图变近期行动计划》的计划制定和预算编制改革要求,《2010-11 年工作计划和预算》建议设立两年度“工作计划”,从分摊预算和预算外自愿供资中划拨资金。“工作计划”是为了实现《中期计划》为“战略目标”和“职能目标”提出的结果框架下两年目标的需要而制定,同时考虑驻国家办事处、技术合作计划和“资金与安保支出”的相关资源。

69. 本次介绍与过去的惯例有所不同。自 1998-99 两年度以来,《工作计划和预算》介绍的工作计划是由分摊会费、支持费用资源及其他主要由本组织掌控的收入中划拨资金,且与正常预算拨款一起管理。同时还向成员国介绍其他预期预算外自愿捐款的数额,捐款分为两部分,一部分直接支持“工作计划”的执行,另一部分根据本组织政策、目标和活动为各国提供指定用途的技术援助和紧急援助(包括重建援助)。

70. 独立外部评价发现,将支持费用和其他收入包括在“工作计划”中容易令人产生混淆,因而建议取消“工作计划”与净预算拨款之间的区分。此外,约占本组织可利用资金一半的其他预算外资金并未按照现有《战略框架》和《中期计划》的要求进行分配。

71. 尽管《工作计划和预算》综合介绍了完成《中期计划》直接相关的“工作计划”所需的资源总需求,但仍有必要搞清总数中主要资金的构成情况,因为它们所遵循的宪章要求、计划周期和程序都有所不同。

72. 资金的一个来源是成员国分摊会费(基于既定的分摊比例),为大会根据预算拨款决议表决通过的净拨款(根据估算的杂项收入加以调整)提供资金。其他主要收入来自成员国及其他合作伙伴的预算外自愿捐款。该捐款包括向本组织提供的直接支持,或向各国政府提供的与《中期计划》相关的指定用途的技术援助和紧急援助(包括重建援助)。

73. 如《近期行动计划》²所强调,为突出粮农组织的优先重点,提高效率和监督效果,分摊会费及预算外自愿资源将作为统一的工作计划加以处理。按照基于结果的方法,对这些资源将进行同样的规划和监督安排,并鼓励捐款方不要指定捐款的用途,增加自愿捐款的集合供资。理事会将向大会提出“工作计划”和分摊预算水

² C 2008/4 第 33 段。

平的建议，并对预算外资金进行估计，按照基于结果的框架将预算分为行政预算和计划预算。大会将就分摊会费提供资金的净拨款进行表决，此外还应鼓励成员国提供估算的预算外自愿资源。

已规划资源和资金来源概览

74. 本《2010-11年工作计划和预算》介绍的已规划资源是根据《近期行动计划》商定方法制定的。表 I.A 根据目标以及净拨款和自愿捐款（主要及其他预算外）这两种资金来源列出 2010-11 年资源需求汇总。

75. 净拨款反映了费用增长前的资金需求，拟议由成员国分摊会费出资，以 2008-09 年名义预算水平（9.298 亿美元）为基础，再加上实施《近期行动计划》和安保支出（1620 万美元）所带来的增量需求。9.46 亿美元净拨款（未计入费用增长）占资源总需求的 43%。将通过对费用增量的估算（4990 万美元，参阅第 III.A 部分）来更新单位成本，以保持分摊会费的购买力；因此计入费用增长后，净拨款总额为 9.959 亿美元。

76. 自愿捐款反映的是对预算外资源的估算，占资源总需求的 57%（12.65 亿美元）。自愿捐款包括一系列既定供资机制，主要分为两大类，详见下文表 I.B 内容。

77. 主要自愿捐款系指结果框架内工作计划中所估算的预算外资源需求，与净拨款共同管理。这部分资源占资源总需求的 11%（2.472 亿美元），占自愿捐款总量的 20%。具体包括：

- 支持全球和区域层面核心活动的信托基金项目（在旧版《工作计划和预算》中归类为“对正常计划的直接支持”）（详见附件 VIII）；
- 来自合作伙伴但与项目无关的捐助（如世界银行合作计划、世界卫生组织对食典工作的捐助等）；以及
- 用于在 2010-11 年落实《近期行动计划》³、但未计入净拨款的资源，详见第 II.A 部分。

78. 其他预算外自愿捐款系指针对下列内容的估算自愿捐款（10.18 亿美元）：有助于《中期计划》结果框架的计划和项目；为各国提供实地计划支持和技术援助（即技术合作）以及紧急情况和恢复援助活动。

79. 附件 I 和 V 列出按区域划分的资源情况；附件 III 列出分配给组织结果的资源情况；附件 VIII 列出主要自愿资源估算数字构成的其他信息。

³ 《近期行动计划》成本和节约不包括项目支持费用。

表 1A：按战略目标和职能目标列出的 2010-11 年预算提案
(千美元，按 2008-09 年汇率计算)

战略目标/职能目标	净拨款	主要自愿 捐款	其他 预算外资金	合计
A - 实现可持续集约化作物生产	47,495	16,237	175,852	239,584
B - 提高可持续畜牧生产	30,706	6,280	148,711	185,697
C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53,867	35,219	52,466	141,553
D - 提高食物链各环节的食品质量安全	23,935	6,832	11,330	42,098
E - 实现森林和树木的可持续管理	41,288	44,744	33,341	119,372
F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	51,557	31,741	53,096	136,394
G - 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平	39,138	6,199	45,383	90,721
H - 提高粮食安全和营养水平	57,162	9,601	80,285	147,049
I - 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,397	5,077	367,140	379,614
K - 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	9,721	2,879	9,824	22,423
L - 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	35,722	43,146	8,625	87,492
X - 与成员国和利益相关者开展有效合作	205,188	17,078	9,762	232,029
Y - 实现有效高效的行政管理	109,241	17,119	8,834	135,195
FAOR - 粮农组织代表处计划	77,194	1,699	12,500	91,393
TCP - 技术合作计划	109,221	0	0	109,221
应急费用	600	0	0	600
资本支出	22,579	3,150	0	25,729
安保支出	23,955	188	601	24,744
合计	945,965	247,189	1,017,751	2,210,906

表 1B: 按战略目标和职能目标列出的预算提案 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

战略目标/职能目标	净拨款	主要自愿捐款			其他预算外资金		合计
		信托基金 项目	非项目捐款	近期行动 计划	实地计划	紧急情况	
A - 实现可持续集约化作物生产	47,495	16,227	10	0	62,851	113,000	239,584
B - 提高可持续畜牧生产	30,706	5,416	864	0	21,733	126,979	185,697
C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53,867	34,106	1,113	0	36,467	16,000	141,553
D - 提高食物链各环节的食品质量安全	23,935	5,607	1,225	0	9,330	2,000	42,098
E - 实现森林和树木的可持续管理	41,288	44,744	0	0	27,962	5,379	119,372
F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理, 提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	51,557	30,833	908	0	46,095	7,001	136,394
G - 创造有利市场环境, 改善生计并提高农村发展水平	39,138	6,149	50	0	30,521	14,862	90,721
H - 提高粮食安全和营养水平	57,162	9,523	79	0	77,976	2,309	147,049
I - 提高能力, 防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,397	5,041	36	0	30,892	336,248	379,614
K - 实现农村地区性别平等, 共同享有资源、产品、服务和决策权	9,721	2,800	79	0	6,824	3,000	22,423
L - 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	35,722	6,649	36,497	0	6,625	2,000	87,492
X - 与成员国和利益相关者开展有效合作	205,188	8,013	530	8,535	5,605	4,157	232,029
Y - 实现有效高效的行政管理	109,241	2,126	7,593	7,400	524	8,310	135,195
FAOR - 粮农组织代表处计划	77,194	0	1,699	0	8,700	3,800	91,393
TCP - 技术合作计划	109,221	0	0	0	0	0	109,221
应急费用	600	0	0	0	0	0	600
资本支出	22,579	0	0	3,150	0	0	25,729
安保支出	23,955	0	188	0	0	601	24,744
合计	945,965	177,233	50,871	19,085	372,106	645,646	2,210,906

自愿捐款 - 保障水平

80. 根据大会通过的预算拨款决议，两年度期初就可获悉分摊会费的水平，但预算外自愿捐款资源的总量、到位时间和专款专用等情况都具有一定风险。在 2010-11 年规划过程中，对预算外资源的估算基于对预算外项目两种资源保障水平上，因而缓解了这一风险，两种保障水平具体如下：

高水平保障

- 列入 2010-11 年预算资源的当前执行项目；
- 当前正在磋商并有望批准的项目建议，列入 2010-11 年预算，基本为得到保障的资金安排；

低水平保障

- 在项目设想以及与捐助者积极接触基础上的展望；
- 未能在净拨款中列支的《近期行动计划》部分费用。

81. *附件 II* 列出照此方法估算出的预算外资源，可达到总体保障合理水平，只是在资源捐款分项之间略有差异。对高保障水平类别中的执行项目或待批项目的每一项战略目标和职能目标都列出了规划的自愿捐款资源比例。总体而言，估算的预算外自愿捐款中，总体有 43.5% 可列为高保障水平，具体从紧急活动的 11.5% 到主要自愿捐款的 58%（不包括《近期行动计划》为 63%）再到实地计划和技术援助的 89% 不等。

82. 从另一方面而言，主要自愿捐款（《近期行动计划》费用和紧急情况除外）预测前景大约为自愿捐款预算额的 21% 左右，资金安排保障水平较低。这一风险将来可通过资源筹集和管理战略予以缓解。

83. 忆及本组织要在下一个两年度开始实行资源筹集和管理战略，把影响重点领域、国家中期优先重点框架以及区域和分区域重点行动领域囊括其中。该战略旨在确保自愿捐款侧重于结果框架并提高领导机构的监测和监督工作。同时，如上文所述，2010-11 两年度自愿捐款的大部分估算额主要源自新的结果框架到位之前就设立的执行项目和待批项目。因此，对 2010-11 年自愿捐款估算额的分配尚未从将于下一个两年度到位的、更具战略性的方法中获益。

84. 关于自愿捐款的总体水平，依据当前趋势对 2010-11 年的情况进行了估算。2004-05 年预算外资源实际到位 6.35 亿美元（而《工作计划和预算》计划为 4.95 亿美元）；2006-07 年实际到位 9.32 亿美元（而《工作计划和预算》计划为 7.79 亿美元）。在《2008-09 年工作计划和预算》中，预算外资源计划为 8.37 亿美元；而

实际到位估算数字预测为 13 亿美元。在《2010-11 年工作计划和预算》中，做出了 12.64 亿美元的计划，略低于当前两年度的预计到位水平。

B. 计划重点领域

85. 拟议的两年度工作计划是为了实现《中期计划》“战略目标”和“职能目标”提出的结果框架下每项两年目标的需要而制定，同时规定了驻国家办事处、技术合作计划和“资金与安保支出”的相关资源。

86. 根据资源汇总介绍的内容，总资金需求由净拨款（分摊预算）及预算外资金估算（分为主要自愿捐款、对实地计划的支持及对成员国的援助，以及紧急援助）提供资金。

资源参数

87. 按照新的注重结果的综合规划框架，目的是在未来两年度按照目标来编制预算。在 2010-11 两年度，由各部/办公室的负责人负责为各项组织结果分配净拨款资源及预算外资源，具体依据是战略小组确定的产品及服务在两年度中应该做出的贡献。这些被称为“单位结果”的贡献实施之前将在工作规划过程中进一步得到明确。

88. 净拨款目标已经在精简层级带来的节余资金重新分配后进行了调整，保证让一些最重要的工作重点领域能够依照领导机构的最新指示得到更多的资源。这些领域包括：统计、食物权⁴、跨界动植物病虫害紧急预防系统、畜牧、气候变化、渔业及林业。

89. 如第 I.A 部分所阐明的一样，对预算外资源的估算是根据将在 2010-2011 年列入预算的正在执行中的项目、待批项目以及对追加的自愿捐款的预测计算出来的。这种预测是通过项目设想、与捐赠方接触并考虑到《近期行动计划》的增量资金需求后做出的。

计划对比

90. 在新的《战略框架》中，规划基础发生了根本变化，主要侧重在 13 项新战略目标和职能目标（由 56 项组织结果构成）中确定优先重点，而不是 2008-09 两年度的 43 项计划（共有 183 项计划实体）。实际上，确定并构成 2010 年及以后的目标和结果时，并没有以现行计划结构为参照。

91. 尽管如此，为了要将 2008-09 两年度净拨款与拟议的 2010-11 两年度净拨款进行计划对比，根据所支持的工作领域，对原先的计划实体资源与新的战略目标和职能目标进行了追溯性绘图对比。

⁴ 实施《支持在国家粮食安全范围内逐步实现充足食物权自愿准则》。

92. 由于新旧规划框架采用了不同的方法和假设，存在固有的不精确性，因此对比结果充其量只能做示意性释读。例如，旧框架采用技术、非技术和管理计划实体，而新框架采用与实现为数不多的结果直接有关的核心职能和管理。

93. 以这一绘图情况，表 2 列出了在战略/职能目标水平上，《2008-09 年工作计划和预算》与拟议的《2010-11 年工作计划和预算》净拨款的资源对比结果。该表指出了从 2008-09 年计划结构转向粮农组织新的结果架构过程中，可能产生的计划重点变化。

表 2: 《2008-09 年工作计划和预算》与拟议《2010-11 年工作计划和预算》之间的净拨款差异 (未计入费用增长) (百万美元)

目标	2008-2009 年 工作计划和预算	拟议的 2010-2011 年 工作计划和预算	差异 %
A -实现可持续集约化作物生产	42.8	47.5	11.0%
B -提高可持续畜牧生产	25.5	30.7	20.4%
C -可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53.0	53.9	1.7%
D -提高食物链各环节的食品质量安全	23.3	23.9	2.6%
E -实现森林和树木的可持续管理	40.0	41.3	3.2%
F -实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	50.2	51.6	2.7%
G -创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平	40.9	39.1	-4.3%
H -提高粮食安全和营养水平	59.7	57.2	-4.2%
I -提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	6.3	7.4	18.3%
K -实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	9.6	9.7	1.6%
L -更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	36.0	35.7	-0.9%
X -与成员国和利益相关者开展有效合作	208.5	205.2	-1.6%
Y -实现有效高效的行政管理	103.1	109.2	6.0%
FAOR -粮农组织驻国家代表处计划	77.8	77.2	-0.8%
TCP -技术合作计划	109.2	109.2	0.0%
应急费用	0.6	0.6	0.0%
资本支出	20.1	22.6	12.2%
安保支出	23.3	24.0	2.9%
合计	929.9	946.0	1.7%

计划重点

94. 除上文所述通过净拨款资源目标为某些高度优先领域提供追加资源外，在拟议的《2010-11 年工作计划和预算》目标中，提出了对计划重点的一系列转变。由于结果框架的集合程度，这些转变情况并不十分明显；因此下文按战略和职能目标概要介绍重视程度得到加强和削弱的领域：

战略目标 A – 实现可持续集约化作物生产

95. 下一个两年度得以加强的重点领域包括：实现作物生产可持续集约化的生态系统方法，包括授粉和植物营养管理等生态系统服务；除沙漠蝗虫之外的跨界动植物病虫害紧急防治系统植物病虫害；实施《粮食和农业植物遗传资源全球行动计划》；政策的技术投入以及气候变化的适应和缓解。

战略目标 B – 提高可持续畜牧生产

96. 在 2010-11 两年度内，粮农组织畜牧计划的重点包括：跨界动物疫病（包括人畜共患病）防控；以减贫为目的的畜牧政策和制度；实施《动物遗传资源全球行动计划》；以及牲畜—环境互动，包括缓解气候变化对畜牧行业影响的机会等。畜牧生产和传统育种技术以及与生产相关的动物疫病将不再强调，转而交给其他供应者。

战略目标 C – 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源

97. 组织结果反映出与战略目标 C 有关的优先重点，由于已得到渔业委员会的讨论和批准，因此渔业和水产养殖计划没有重大调整。但渔委对一系列活动提高了优先等级，在不损害其他活动实施的条件下为其配置更多资源。

98. 提高优先等级的领域包括：为落实《负责任渔业行为守则》提供技术援助，特别是小规模渔业；水产养殖生产，特别是非洲的水产养殖活动；渔业和水产养殖管理的生态系统方法；打击非法、不报告、不管制捕鱼，包括提高发展中国家在监测、控制和监督方面的能力；为发展中国家提供收获后和贸易方面的援助；以及统计战略的实施等。

战略目标 D – 提高食物链各环节的食品质量安全

99. 本战略目标所涉及的工作具有协作性和规范性，加之各国对这方面工作需求持续居高，因而避免了两年度之间资源的重大调整。不过，2010-11 年期间会建立跨界动植物病虫害紧急防治系统的食品安全系统，以补充现有的跨界动植物病虫害紧急防治系统各领域（动物卫生、植物卫生）并确保跨界动植物病虫害紧急防治系统涵盖整个食物链。在净拨款中重视程度稍作下调的领域是粮农组织对发展中国家

在食品安全领域的能力建设工作，包括提高对食典工作的参与程度等；这些工作在未来两年度要通过不断增加的自愿捐款来予以实施。

战略目标 E – 实现森林和树木的可持续管理

100. 战略目标 E 及其优先重点源自于粮农组织的《林业战略》，该战略由区域林业委员会、林业委员会、各成员国和其他利益相关方经过长期参与式进程而制定形成。

101. 2010-11 年重视程度得到加强的领域包括：通过国家森林监测评估以及全球森林资源评估获得有关森林的可靠信息；援助有关国家执行国家森林计划和政策，包括通过国家森林计划基金提供直接援助；将可持续森林管理作为完善林业的基础，特别是要有助于改善农村生计；减少森林砍伐和森林退化来缓解气候变化以及通过可持续森林管理改进森林对气候变化的适应。粮农组织在林业研究和教育领域的比较优势并不突出，需要与其他林业组织合作来落实这方面的工作，因而对此将减少重视程度。

战略目标 F – 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理， 提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战

102. 战略目标 F 着眼于外部因素引发的粮食和农业领域重大新挑战，必须靠增加主要自愿捐款才能得以适当解决。2010-11 年要强化重视程度的领域包括：支持监测和落实与若干领域相关的国际文书和准则，包括可持续水资源和土地管理、生物多样性、遗传资源、生态系统服务、气候变化和生物能源。由于各国对这些技术领域的援助需求不断增加，因此该目标所涉及的任何一個技术领域的重视程度都不能削弱。

战略目标 G – 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平；

H – 提高粮食安全和营养水平；以及

K – 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权

103. 战略目标 G、H 和 K 紧密相关。在 2010-11 年期间，优先重点包括：小农户；农村发展；统计工作（为此新设立了 4 个职位）；以及结合国家粮食安全实施自愿准则，以支持逐步实现充足食物权。营养政策现与粮食安全政策更加紧密结合。

104. 商品和前瞻性研究工作的部分削减抵消了优先重点领域的成绩。对国家层面食物构成工作的支持被区域食物构成能力建设所取代。对国家层面项目活动的重视程度会减少，转而支持更高层面的战略政策工作，同时会加强与那些在国家层面更具影响力的执行伙伴（粮食计划署、联合国儿童基金会、民间社会等）进行合作。

**战略目标 I- 提高能力，
防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况**

105. 在 2010-11 年期间，战略目标 I 的重点为：粮农组织能够产生最大影响的领域，同时保证各国防备和应对紧急状况的能力得到加强；以及建立一种能够强化向发展计划过渡和联系的运行模式。与世界粮食计划署在实施这一战略目标方面开展合作十分重要。增加净拨款资源反映出在制定战略目标时所采纳的参与式和多学科方法，在发生紧急情况时保护并恢复生计和粮食安全。还反映出从早期预警、防备和预防到过渡再到发展等各个环节不断加强对灾害风险管理的重视。

**战略目标 L- 更多更好地利用公共和私人
对农业及农村发展方面的投资**

106. 继独立外部评价之后，粮农组织对农业和农村发展投资的支持重点发生转变：相对于传统的项目准备工作，目前更为关注上游产业工作和投资规划的能力建设。

职能目标 X- 与成员国和利益相关者开展有效合作

107. 职能目标 X 中净拨款资源的明显变化反映出在新的规划框架中，与核心职能有关的一些工作已被纳入主流，特别是那些与国际文书和统计相关的工作。在旧框架中，与核心职能有关的大多数工作都通过具有特定目标的计划实体来完成。但这种变化却被职能目标 X 为落实《近期行动计划》而引入的其他要求所部分抵消。

职能目标 Y- 实现有效高效的行政管理

108. 职能目标 Y 相当于行政预算，将设定基础来衡量粮农组织行政工作在有效高效方面取得了哪些可量化的提高改进，包括财务监管和报告、采购、人力资源管理 and 基金管理。职能目标 Y 净拨款资源总体增加 610 万美元，这是两个因素共同作用的结果：目前正在进行的增效工作产生了资源削减（160 万美元），但这部分费用不足以抵消用以落实《近期行动计划》的资源配置（770 万美元），因为其中许多行动都属于行政工作范畴。

II. 改革对粮农组织的影响

A. 实施《近期行动计划》 (包括“全面彻底审查”中各方已接受建议)

109. 根据第 1/2008 号决议，粮农组织大会在 2008 年 11 月召开的第三十五届特别会议上通过了《粮农组织革新图变近期行动计划》，计划在 2009-11 年实施。大会还决定：“2009 年《近期行动计划》的实施需要预算外捐款供资，2010-2011 年的资金安排将纳入工作计划和预算考虑”。

110. 这方面已取得了重大进展,相当一部分行动有望在 2009 年得到充分落实,《近期行动计划》的实施将成为 2010-11 两年度的主要工作。

111. 在 2009 年 4 月,安永管理咨询公司出台了根据独立外部评价建议而进行的“全面彻底审查”结论报告,主要涉及行政程序;“全面彻底审查”所提出建议产生的费用和节约已全面纳入《近期行动计划》2010-11 年计划中。

112. 《近期行动计划》2010-11 年资金安排需求草案已呈递财政委员会第一二八届会议并在 2009 年 7 月由计划委员会和财政委员会联席会议审议。财政委员会“认识到,如果费用的假设条件、范围或时间安排出现变化,那么《近期行动计划》有些费用可能需要调整⁵”;联席会议“注意到总干事承诺对《近期行动计划》2010-11 年费用所依据的假设进行审查,并在《工作计划和预算》最终提案之前加以调整⁶。”

审议估算费用

113. 《近期行动计划》雄心勃勃,希望在粮农组织全面引发意义深远的变革;该计划是联合国所有组织中迄今为止所实施的最为综合全面的改革进程蓝图。在审议《近期行动计划》2010-11 年估算费用时,考虑到了如此宏伟计划所蕴含的风险以及要减少 2010-11 年实施《近期行动计划》所产生的财务影响的目标。

114. 审议工作的结果改变了一些《近期行动计划》行动的基本假设,削减了范围、所需时间或其他行动计划启动时间的拖延。粮农组织改革原定的三年时间安排因此而得以延长,这些行动得以在 2012-13 两年度执行。实际上,人们越来越清楚地认识到如此宏伟的重大改革不应被视为有规定时限的项目,而必须应成为制度化进程的一部分,反映出进行持续变革和调整的必要性,以提高粮农组织效率和效益。

115. 作为审议结果,2010-11 年执行《近期行动计划》所需净估算费用总额从 5980 万美元减少到 3860 万美元,下调了 2120 万美元。《工作计划和预算》草案中列出了对 2010-11 年执行《近期行动计划》费用和节约估算金额所做出的主要调整,其中包括:

- 职工轮岗 – 把每年安排轮岗的职工数量从 80 减到 25, 涉及相关费用减少 600 万美元;
- 评价 – 《近期行动计划》目标是将净拨款的 0.8%用于未来两年度的评价工作,而 2010-11 年只安排此进程的三分之一,因此可将 2010-11 年估算费用减少 50 万美元;

⁵ CL 137/4 第 42 段。

⁶ CL 137/2 第 10 段。

- 管理信息系统（MIS） – 将管理信息系统的全面开发和部署工作延展至 2012-13 年，因此可实现 150 万美元的费用缩减；
- 企业风险管理 – 按外聘顾问所提出的建议来改进方法，可产生 70 万美元节支款项；
- 当地采购 – 赋予区域和地方官员权利来管理当地采购的工作推迟到 2012 年实施，涉及相关费用减少 170 万美元；
- 文化变革 – 内部远景落实工作的时间安排得以放宽，因而可减少估算费用 100 万美元；以及
- 管理层对《近期行动计划》的支持 – 2010-11 年《近期行动计划》活动减少，管理层也相应减少支持费用，可产生 150 万美元的节约款项。

116. 必须要强调，2010-11 年《近期行动计划》执行工作依然是粮农组织改革的重要而宏伟的计划，所需资金安排是对粮农组织变革的重要投资，只有这样才能使粮农组织更有效更务实。

《近期行动计划》资金来源

117. 鉴于改革进程的极端重要性以及计划委员会和财政委员会要求保障《近期行动计划》的资金安排，在总额为 9.959 亿美元（含费用增长）的拟议净拨款中，修正了资金来源在净拨款和主要自愿捐款之间的运用。这项工作之所以能得以实施，是由于在保护总体工作计划提案的同时，将《近期行动计划》估算费用减少了 3860 万美元并对费用增长估算数字进行了调整（参阅 *第 III.A 部分*）。因此，提议从净拨款项下为《近期行动计划》费用安排 1950 万美元（51%），从主要自愿捐款项下安排 1910 万美元（49%）。

118. 《近期行动计划》中有关粮农组织改革三大优先重点（绩效管理、作为一个组织运作和人力资源改革）的行动已纳入净拨款项下，与 2009 年确定的《近期行动计划》优先重点行动相一致。

119. 关于“绩效管理”，本组织将开发监督和报告系统以便为成员国提供重要绩效信息，并设立一项新的规划和预算编制模式及标准化报告系统。将于 2010-11 年在全组织开展职工考核系统（绩效评价及管理系统），在粮农组织战略目标和职工个人工作绩效之间建立“问责制纽带”。

120. 关于“作为一个组织运作”，本组织将投资于主要基础设施，使权利下放办事处的职工能够与总部的同事使用相同的组织工具和设施。粮农组织还要将在总部和权力下放办事处之间轮岗的职工数量增加一倍，以确保知识和技术专长能在其间充分交流，借以丰富粮农组织职工的知识 and 经验。

121. 关于“人力资源改革”，本组织将全面开发一个针对年轻专业人员招聘和发展的综合协调系统，并增加人力资源司的专业人员，支持其发挥作为本组织业务伙伴的作用。

122. 技术合作计划相关的节约款项已被重新列入计划，用于技术合作计划项目。同样，“减少层级”所产生的 1740 万美元的节约款项已在技术和非技术部门内重新分配，用于新的结果框架内的优先重点活动。

123. 对《近期行动计划》2010-11 年估算费用和节约款项的审议结果引发了一系列变革，其详细情况将另行提交大会委员会各工作组和财政委员会。

表 3：2010-11 年《近期行动计划》估算成本与节约（千美元，按 2008-09 年汇率）

《近期行动计划》项目	主要自愿捐款				总计
	净拨款	投资成本	经常性费用	经常性节约	
1 - 领导机构改革	2,160	600	1,060	0	3,820
2 - 监督	1,100	0	300	0	1,400
3 - 计划制定、预算编制和基于结果的监测改革	700	200	100	0	1,000
4 - 资源筹集和管理	0	700	700	0	1,400
5 - 技术合作计划	(620)	0	0	0	(620)
6 - 权力下放	4,600	0	0	0	4,600
7 - 总部结构	250	0	100	(470)	(120)
8 - 合作伙伴	0	180	1,000	0	1,180
9 - 行政管理体制改革	0	2,990	1,510	(3,380)	1,120
10 - 粮农组织手册	0	0	0	0	0
11 - IPSAS 和 Oracle	1,625	3,850	125	0	5,600
12 - 企业风险管理	0	900	400	0	1,300
13 - 文化变革	1,950	1,150	0	0	3,100
14 - 人力资源	6,178	980	4,510	0	11,668
15 - 《近期行动计划》—领导机构后续工作	0	0	0	0	0
16 - 《近期行动计划》—管理层后续工作	1,580	1,580	0	0	3,160
总计	19,523	13,130	9,805	(3,850)	38,608

B. 新的总部结构

124. 《近期行动计划》要求从 2009 年开始对粮农组织总部进行全面结构调整，并于 2012 年完成调整工作。该计划包括对总部组织结构进行暂行修订，同时在原则上对新组织“高层”结构特点达成广泛一致的意见。将根据成员国和管理层之间开展的密切磋商，对新组织结构进行进一步的细化。细化工作还将考虑到“全面彻底审查”（将于 2009 年 4 月底提供）提出的建议，以及在《中期计划》草案中最终制定成果框架的情况。

进 程

125. 秘书处和独立外部评价后续行动大会委员会都参与了完善组织结构以及各办公室任务规定的工作。秘书处向第一和第三工作组联席会议提交了两份综合分析文件，阐述了主要部门的职能，并对成员国提出的问题作了大量解释。这项工作的背后有这样认识：即各项整合提议都将包括在《2010-11年工作计划和预算》之中。

126. 就内部而言，在副总干事的领导下以及《近期行动计划》高级管理团队的参与下，关于调整总部结构的《近期行动计划》项目负责实施以下工作：协调支持性职能分析；界定结构高层新部门（包括两位副总干事）的角色和职责；具体说明各部门内部各司的角色和结构；以及确定并分析不同单位之间及跨部门的合作所能带来的协同增效和机遇。

127. 这项工作是在《近期行动计划》第46段所载列的结构调整原则的指导下开展的，简而言之，这些原则包括：确保管理宽度适当；合并部门，减少孤立分割状况；权力下放办事处纳入和参与高管决策过程；结构灵活，减少层级；有效开发与利用人力资源；实施注重成果、授权及问责制的管理；寻求关于地点的高成本效益决策，并尽可能与其他联合国机构共享服务，并实施服务外包。

128. 经过大量的审查和讨论后所提议的组织结构载于附件IX。此外，附件IV介绍各部各项目标的资源概况，附件VI和VII分别介绍了2010-11年和2008-09年各组织部门的资源概况。

129. 目前正开展一些进一步的分析（如明确总干事办公室，副总干事，综合服务助理总干事，战略、规划和资源管理办公室和协调及权力下放办公室的行政职能和实质性职能），分析结果还不能计入《工作计划和预算》中，因此进一步的变更也许需要在晚些时候才能得到反映。

主要特点

130. 新结构将把直接向总干事报告的条线数目减少到七个。新的执行管理团队将由作为首席执行官的总干事领导，在做出进一步分析之前，该团队暂定包括两名副总干事，分别体现本组织的知识基础和工作执行层面。这个团队将更加灵活，其责任、授权及职能范围将确保本组织各方面工作的决定可及时有效地付诸实施。

131. 向总干事报告的部门包括：全组织交流和对外关系办公室，战略、规划和资源管理办公室，以及同时直接向领导机构报告的评价办公室，该办公室依照理事会通过的章程行事。从概念上说，这些办公室都是新的，目前正从一系列现有部门抽调工作人员，包括将要撤销的联合国协调和千年发展目标后续行动办公室和计划、预算及评价办公室的工作人员。职业道德官员将在行政职能上和法律办公室相关

联，同时向总干事汇报，并在职能上对总干事负责。而监察长办公室的现有任务规定保持不变。

132. 副总干事（执行）负责为综合服务、人力资源及财务部、技术合作部和各权力下放办事处提供战略指导并加以监督，目的是确保为本组织取得成果而营造所需的环境，包括确保承担企业风险管理责任。副总干事（执行）针对权力下放办公室的职责将由权力下放支持办公室（其前身是协调及权力下放办公室）予以协助。“全面彻底审查”之后，首席信息官员司将向该副总干事汇报。

133. 副总干事（知识）负责为本组织的技术部门提供战略指导并加以监督，促进对技术知识的整合和信息共享，激励跨部门合作。副总干事（知识）的工作将由从各单位调动工作人员组成的知识交流、研究及推广办公室予以协助。

134. 两位副总干事将共同努力，确保以一致、联合的方式取得组织结果，解决全组织问题。

135. 高层以下的部门结构考虑到 2009 年开展的职能分析，并将进一步参考正在进行的分析，以及有关《近期行动计划》和“全面彻底审查”的建议的实施情况。拟议部门结构在现行组织结构基础上的变更可以概述如下。

- 知识及交流部和人力、财政及物质资源部将被取消。
- 将建立一个新的综合服务、人力资源及财务部，该部将在两年期内进行逐步建设以包括下列各部门职能：人力、财政及物质资源部的大部分职能；计划及预算处的部分职能，特别是与财务预测和预算的支出情况有关的职能；以及大会、理事会及礼宾事务司的主要职能。
- 技术合作部将取消实地执行司。该司的部分活动将归入一个新的负责实地活动监测和协调的单位，附属于助理总干事办公室，其他活动将由扩大的政策及计划制定支持司（取代之前的政策援助及资源筹集司）实施。
- 自然资源管理及环境部将继续重点关注自然资源的可持续利用，以及粮食和农业遗传资源与环境层面（包括气候变化及生物能源的挑战和机遇）之间的协调。研究及推广司将被取消，其职能将转入知识交流、研究及推广办公室。
- 农业及消费者保护部和经济及社会发展部将保留现有司级结构，而司级以下的结构将实施重大变更，这将通过采取更灵活的方法并减少层级进行。
- 渔业及水产养殖部和林业部将把司的数量从三个减至两个，但保留各司现行职责。

有重大变化的领域

136. 有四个部门和四项职能对支持本组织更加有效、高效运作发挥着关键的作用，这些部门和职能得到着重说明，并将于 2010-11 年期间逐步实施。

综合服务、人力资源及财务部

137. 在本两年度内，将根据“全面彻底审查”的建议，继续对该部门的结构进行微调，最大限度地发挥该部门为本组织成员国和工作人员提供支持服务的能力。

138. 为减少直接向助理总干事报告的单位数量，提议将信用合作社的行政报告关系转到财务司，同时还考虑将医务组归入人力资源管理司，并重新考虑总部和实地安全组的报告安排。将逐步考虑进一步调整组织结构，如设置登记和存档职能，以及重新安排人力资源管理职能的某些方面。

139. 根据《近期行动计划》中建立并在职能目标 Y 中予以规定的人力资源管理战略，人力资源职能的现代化将成为今后两个两年度中需要开展大量工作的一个持续过程。改革将按照基于结果的详细工作计划分步进行，确定成就指标和目标，便于衡量进度和监督，并将与独立外部评价的其他后续行动领域衔接，包括“全面彻底审查”和本组织的文化变革。

140. 共享服务中心设在总部的部门将逐步缩小，一些职能转到设在布达佩斯的共享服务中心（如采购工作的一些内容）或转到粮农组织总部的其他司（如在 2010 年将工资科转到人力资源管理司）。

141. 一个重要的新举措是建立“业务改进组”。该单位将负责利用各地粮农组织工作人员的知识并提出各种前瞻性举措，将精简机构及改善流程的各种工作汇总起来。该单位还将负责彻底修订《粮农组织手册》，以便简化现有框架，使各地的工作人员都能理解并遵守粮农组织的规章制度。在这一进程中，与工作人员的沟通将发挥重要作用。该单位将在确保审计和评价建议得到落实，确保各理事机构和联合国联合调查组的指导得到实施，以及确保建立反馈回路等方面发挥关键作用。工作改进组还将负责为服务水平协议制订标准并编制清单。

142. “全面彻底审查”认识到有关财务及预算工作流的建议将带来重大转变，执行建议的计划及预算新模式的时间安排需要纳入将延续几年的一项综合计划。因此，设想将计划及预算服务处的部分职能移交财务司的时间推迟至 2011 年。

知识交流、研究及推广办公室

143. 这一新设立的办公室将协助副总干事（知识）就知识交流、研究和推广的相关事项开展工作。该办公室将与所有技术部门和权力下放办事处保持密切联系，并

利用适当的机制（工作组、电子邮件网络等）来实现这一点。该办公室将负责实施核心职能 b) 激励信息和知识的产生、传播和应用（与统计司合作），及 e) 提供技术支持，促进技术转让和能力建设。

144. 该办公室在履行职能时，将制定规范性框架和指导原则，并促进为知识共享、技术转让和信息交流制定战略、政策、方法和标准。该办公室将促进收集技术信息，通过跨媒体、多语言、互动性出版实现共享，在知识库中保存粮农组织的组织记忆。它还将协助有关国家制定高效、有效、可持续的国家农业研究和推广系统，加强它们与农业生产者之间的联系，以便对农业、林业和渔业的可行技术进行有效的评估、改造和应用。这需要与为促进发展进行农业研究的全球性实体保持密切联系，如全球农业研究论坛和国际农业研究磋商小组。

首席信息官员司的角色

145. “全面彻底审查”提出了一项旨在减少工作的条块分割和重复建设的重要建议，作为对此建议的直接答复意见，将把信息系统活动整合到首席信息官员司，统一负责信息系统及信息交流和技术服务。首席信息官将成为在这些领域提供服务的主要联络点，并直接向副总干事（执行）汇报。

146. 该司将制订信息系统的远景和架构，并持续审查，以确保有效的磋商以及为采取一致的办法提供支持。事实上，首席信息官员司将决定最佳的信息和通信技术共用基础设施，以及共用软件的设计、开发和维护，以确保与粮农组织其他系统兼容。通过信息技术/信息系统官员与技术专家之间的密切交流，可以满足各部门和权力下放办事处对信息系统的需求。这些外派官员将向首席信息官员司汇报，同时与其派驻单位密切合作。类似的安排也将适用于区域和分区域办公室。

147. 因此，在信息管理的广阔领域，首席信息官员司将负责计划、开发并管理信息系统和数据管理的技术层面，以确保在全组织范围内实现行政和技术信息领域间的整体性、整合性、跨平台可操作性、安全性和可得性。相关各部门或办公室仍将承担总体的实质性责任，并保留对数据、信息系统及业务流程的所有权。技术部门仍将负责最终产品和内容管理，向首席信息官员司提供需求评估，合作开发产品，并在收到产品时对其进行认可。

全组织资源筹措责任

148. 全组织资源筹措责任将在战略、规划和资源管理办公室，与技术合作部的政策及计划制定支持司之间进行分配。

149. 战略、规划和资源管理办公室将负责制定、监督并汇报全组织资源筹措战略及政策，包括影响重点领域。它将根据粮农组织《中期计划》和整合的《工作计划

和预算》框架下的所有活动，对总的资源需求（分摊会费和自愿捐款）进行管理，监督并汇报全组织计划的实施情况。

150. 政策及计划制定支持司将负责协调和支持全组织资源筹措战略的实施。它将管理与捐赠方的关系，并领导在罗马及各国首都举行的资金筹集活动；支持实地办公室资金筹集活动；制定并鼓励创新型的预算外筹资及实施安排；确保制定高质量的技术合作预算外资金的备选方案；促进实地计划管理，对项目和计划周期内各阶段进行监督；支持预算负责方在全组织的成果监督和报告框架下，对预算外供资项目及实地计划活动的成果进行监督。

C. 职位变更

151. 《2010-11 年工作计划和预算》人员配备建议反映了领导机构迄今所作粮农组织改革决定的全部影响，并包括各部和办公室提出的一些额外职位行动建议。表 4 提供了从《2008-09 年工作计划和预算》至《2010-11 年工作计划和预算》各地点和各类别预算职位的变化概况⁷。

表 4：按职类和地点划分的职位变化情况

职等类别	2008-09 年 工作计划和 预算	变化		2010-11 年 工作计划和 预算	与 2008-09 年 工作计划和 预算相比的 变化%
		增效节支	进一步 实施		
总部					
专业及以上	910	(24)	20	906	(0.4%)
一般服务人员	798	(9)	(20)	769	(3.6%)
总部合计	1,708	(33)	0	1,675	(1.9%)
权力下放地点					
专业及以上	511	0	17	528	3.3%
一般服务人员	846	0	20	866	2.4%
权力下放总计	1,357	0	37	1,394	2.7%
所有地点					
专业及以上	1,421	(24)	37	1,434	(0.9%)
一般服务人员	1,644	(9)	0	1,635	(0.5%)
合计	3,065	(33)	37	3,069	(0.1%)

注：《2008-09 年工作计划和预算》包括 19 位总部外派官员，计入权力下放职位数。《2010-11 年工作计划和预算》包括 30 位总部外派官员，计入权力下放职位数。

⁷ 《2010-11 年工作计划和预算》中的职数标准自 2008-09 年以来没有变化，包括 1) 净拨款供资的职位，以及 2) 其他收入供资的职位。

152. 有关人员配备的建议符合 2008 年大会和 2009 年 6 月理事会提出的指导方针，以 2009 年提交大会委员会工作组的“总部组织结构”进展报告为基础。按司和独立办公室列出的暂定职位数列于附件 X⁸。

153. “增效节支”一栏包括 13 个被取消的 D 级职位，“进一步实施”一栏包括另外 27 个被取消的职位，至此完成了于 2008-09 年开始的减少总部管理层级的工作。总部 D 级职位中有三分之一被取消，增加了所有各级的责任。此项建议及其他增效节支建议使本组织能够将腾出的资源进行重新投资，通常可用来创建新的较低级别职位。

154. 一般服务人员职数变化是由于秘书职能的削减（取消了 40 个 D 级职位）而取消的部分总部职位，以及共享服务中心某些职能从罗马迁往布达佩斯而造成的。而后者则增加了权力下放办事一般服务人员的职数。

155. 在编制工作计划和预算时，若干改革计划仍处于实施阶段，因此职位数中可能无法充分体现。一些技术部门正在试用新的工作方法，改进其计划的实施并在各单位推行成果管理。此外，新的综合服务、人力资源及财务部的最终结构尚未得到充分拟定。

156. 在明确阐述总部与下放办事处之间关系和报告途径方面取得了良好进展。根据《近期行动计划》建议，对技术合作部和规范、执行及下放活动办公室的权力下放工作采用新的模式并在近东区域逐步落实 2008-09 年权力下放模式，《2010-11 年工作计划和预算》的提案包括了将总部职位向下放办事处转移。

D. 技术合作计划

157. 《近期行动计划》行动 3.22 提出要将技术合作计划资源划拨给各区域，由区域代表负责管理，但要保留 15% 由技术合作部掌管，用于紧急情况，3% 用于跨区域项目。大会在批准《近期行动计划》行动 3.23 时，决定给各区域的指示性划拨安排如下：非洲 40%，亚太 24%，拉美及加勒比 18%，欧洲 10%，近东 8%。大会还决定由理事会每四年根据《中期计划》周期对这些划拨情况进行审议。

158. 将通过提供指导方针、培训和向区域办事处增派人员来增强区域办事处的能力，来完成这项管理区域技术合作计划资金及筹备中的相关技术合作计划项目的新任务（参见“权力下放办事处网络”）。

159. 大会还要求计划委员会及理事会审议自将权力尽可能下放给最低层下放办事处以后技术合作计划项目的批准标准和流程。就此项工作提出的建议已在 2009

⁸ 在附件 X 中，外派官员列入其总部所属各司。

年 5 月召开的计划委员会第一〇一届会议上得到讨论，并由 2009 年 6 月召开的理事会第一三六届会议批准自 2010 年 1 月起开始实施。

160. 期望技术合作计划职责的下放能够保证资源的使用更具战略性，让受益国和下放办事处都具备更强的主人翁意识；但这也影响到这些办事处的总体工作量。因此，要随之引入简化的程序及质量保证机制，加上提供详细的指导方针，对所有相关粮农组织人员进行培训，并加强区域办事处的协助功能。

161. 此外，将由设在总部的政策及计划开发支持司中的一个科室来负责技术合作计划的管理权力下放事务。这个科将：i)就所有与技术合作计划相关事务向下放办事处提供政策及实际指导意见；ii)协调计划的总体监测及报告工作；iii)负责资金在紧急项目及跨区域项目之间的分配比例。

162. 技术合作项目的管理权力下放后带来的每两年度 90 万美元的经常性节余将保留在技术合作计划拨款项下，用来支持技术合作计划项目。

E. 权力下放办事处网络

变革概况

163. 在 2010-11 两年度期间，将大力提高当前各权力下放办事处网络的协调、表现和整合水平并确保本组织作为一个整体履行职能。权力下放办事处结构图参见附件 IX。

164. 通过酌情与分区域办事处合作，各区域办事处将逐步承担以下方面的新职责：i)对各国家代表处进行监督，包括对粮农组织代表处网络的资源进行管理；ii)管理各自区域的非紧急技术合作计划；iii)领导本区域的战略规划、计划和预算编制；iv)对区域技术官员进行监督；v)负责对强化后的区域大会的组织和会务安排；vi)在伙伴关系中发挥牵头作用，特别是与区域性组织；以及 vii)在有关联合国改革事务方面对驻国家办事处提供支持。

165. 权力下放办事处将发挥在整体和权力下放层面进行战略规划和确定优先重点方面的新作用，将对“国家中期优先重点框架”和（分）区域优先领域的制定给予支持。它们还将积极参与“重点影响领域”的逐步制定和采用，包括落实相关资源募集战略。将对权力下放办事处的工作人员进行绩效挂钩管理理念及新的业务规划、监测和报告体系领域的培训；将制定和推出基准指标。

166. 驻国家办事处将继续在得到强化的联合国系统统一方法（包括“协调一致”计划）中发挥积极主动作用，粮农组织也将参加联合国区域主任团队，为联合国国家工作队的计划性事务提供支持、质量保障和监督。

167. 经过领导机构进一步审议后，2010-11 两年度将对调岗和轮岗制度进行调整，这将有利于推动工作人员在总部与权力下放办事处之间的流动。将出台新的“绩效评价和管理系统”，对岗位职责和工作人员的资格要求进行重新研究和强化。将把当前针对权力下放办事处 P-5/D-1 级别工作人员的“管理和领导计划”进行扩展，使其职责要求侧重于在管理和领导方面开发伙伴和策略技能。“粮农组织虚拟网校”将有助于把学习课程送到所有地点。

168. 将赋予权力下放办事处更大的采购职责。将通过新的“信息和知识管理”及“能力发展”整体战略，这些战略将有助于强化权力下放办事处在履行这些核心职能方面的作用。权力下放办事处的广域网连接将进行升级，并增强对其信息技术支持力度。这将使几乎所有权力下放办事处都能有效地使用整体系统，包括 Oracle、企业资源规划系统、行政管理信息系统及其他以网络为基础的应用系统和内联网。通过部署高质量视频会议系统来升级连接性，将改善与总部和其他权力下放办事处之间的沟通。

169. 2010-11 两年度期间，将根据《国际公共部门会计准则》着手开发新的“实地会计系统”。该系统将支持权力下放办事处的财务交易处理、会计和报告需求并为管控、财务数据提供和资产管理带来更多好处。

对区域和分区域办事处工作人员配置的审查

170. 对区域和分区域办事处的人员配置进行了审查，目的是依照新的《中期计划》和《工作计划和预算》、根据区域和分区域优先重点的实际调整技能配比。在各技术领域提出了某些调整和补充建议，使之更符合（分）区域的要求。技能配比调整将在该两年度期间随着对空缺岗位的填补而逐步实施。

171. 所有区域办事处/分区域办事处都强调，需要更多专业人才和资源才能充分开展所肩负的计划、技术和政策性工作；才能向与其开展合作的各国和区域/分区域机构提供充分的服务；也才能对各国和各（分）区域的需求做出响应。各办事处所需的补充技术能力各有不同，反映出各区域新的优先重点领域，例如贸易、营销和气候变化等。

172. 考虑到《近期行动计划》提出的有关在各权力下放办事处和总部能力方面都要确保足够资源的指导意见⁹，不可能在本《工作计划和预算》中再向区域办事处/分区域办事处调整更多的技术资源。因此，2010 年期间，有关区域会议可以考虑利用预算外资源的方案，加强区域和分区域办事处的技术能力，在这一方面也可以参照“影响重点领域”前期取得的初步经验。

⁹ C 2008/4 第 45 段。

规范、执行及下放活动协调办公室支持职能和 技术合作计划的权力下放

173. 根据《近期行动计划》的建议,《工作计划和预算》已将有关把技术合作计划和规范、执行及下放活动协调办公室支持职能移交至各驻国家办事处的资源划拨至各有关区域和分区办事处,依据包括预计工作量及各办事处的构成,有关总金额达 580 万美元。

174. 在技术合作计划支持和管理职能的权力下放方面产生了 90 万美元的节约¹⁰,但在把规范、执行及下放活动协调办公室的职能移交区域办事处方面没有实现节约。将特别强调要求确保在区域办事处的新职能和现有职能之间形成合力,弥补权力下放职能中固有的规模效应折损。这些暂定资源配置方案在实施过程中可能需要调整。

驻国家办事处网络

175. 《工作计划和预算》对粮农组织代表处专门设一章节进行说明。2010-11 两年度的资源水平与上两年度成本提高之前的水平基本持平。其对结果框架的实际贡献将在本实施周期内进一步分析推敲并在计划执行报告中详细说明。

176. 为帮助补充驻国家办事处网络的结构赤字而没有把“延聘系数”计算在内,从而把年度赤字 270 万美元减少了 90 万美元,即:每年 180 万美元¹¹。在 2010-11 两年度期间,在成员国就国家覆盖面提出进一步指导意见之前,粮农组织代表处网络赤字的剩余部分将通过以下方式予以解决:指派紧急情况协调员作为粮农组织代表处主管官员(从而加强救济、恢复和发展之间的联系及正在获得通过的整体预算方法);从区域办事处外派技术官员作为粮农组织代表;或把在职的粮农组织代表列在区域办事处的空缺岗位名下。

常驻代表的实地考察

177. 事实证明,常驻代表的实地考察在使成员国和管理机构了解权力下放办事处工作方面发挥着极端重要的作用。这些考察可以使其获得第一手资料,了解有关这些办事处在发展和人道主义工作方面向各国提供支持所面临的挑战,还可以了解这些办事处改善职能水平的方案和问题所在。考察通常分组进行,由来自不同区域小组的三至六名常驻代表组成。在 2010-11 两年度,将提供资金用于各权力下放办事处支付接待常驻代表所需的额外费用。根据访问国家、考察组规模和所需费用的不同,下两年度可以安排 5 至 10 次国别考察。

¹⁰ 参阅有关《近期行动计划》和“全面彻底审查”的第 II.A 部分。

¹¹ 参阅第 III.A(1)部分有关“预期费用增长”的章节。

F. 语言服务

178. 理事会在 2009 年 6 月召开的第一三六届会议上提出要求，语言服务工作的供资模式应从收费制度转为中央供资。要进一步评价该拟议新模式所带来的影响，以便审议在正常预算和预算外资金之间分摊费用、语言平等原则和现有资源规模等方面造成的影响。要全面实施新型供资模式可能会需要不止一个两年度的时间。根据理事会授权，将与成员国磋商开展调研。

G. 节支增效

179. 粮农组织自 1994 年开始就追求效率提高，增效始终是本组织的一个优先重点，并贯穿整个管理过程。本组织力图在避免对产出产生负面影响的同时降低投入成本，并改善所提供服务的费用回收，这些工作自 1994 年以来每两年度就能够带来超过 1.4 亿美元的增效节支。为鼓励创新性提案并为可行新构想提供种子资金，自 2008-09 年起设立了创新基金和财务激励方案。本部分内容简要介绍 2008-09 年实现的进一步增效节支以及已纳入《2010-11 年工作计划和预算》内容的更多节约估算款项。

180. 在审批《2008-09 年工作计划和预算》时，粮农组织大会要求在已纳入《工作计划和预算》的 1300 万美元节约资金的基础上，再寻求实现 2210 万的进一步节支增效收益。为实现 2008-09 年的预期节约，各部/办公室在考虑独立外部评价和“全面彻底审查”建议的基础上，采用了下列五类创新方法并将在 2010-11 年继续使用：

- 降低投入成本；
- 简化行政和业务支持程序；
- 有选择地减少层级；
- 逐步调整人力资源投入结构；
- 通过更多的预算外资源加强工作计划的供资基础。

181. 降低投入成本（预计 2008 年起两年度节约为 700 万美元）。2008-09 年开始并延伸到 2010-11 年的活动包括：基础医疗保险计划（BMIP）变革；更加经济有效的差旅服务合同；福利旅行调整；本地审计职能转移；应用更低成本的电信技术；针对全组织的企业许可新安排和桌面软件；增加会议文件和出版物的电子发送；以及跨部门电力购买协议。

182. 与粮农组织医疗保险计划相关的两个节约领域已于 2009 年开始实施，这些工作在 2010-11 年将为本组织带来 100 万美元左右的节约。第一个是与保险公司达成协议，将理赔支出和管理费控制在 2007 年的水平。这些费用过去以年均 5% 的速

度递增。2010-11 年的节约预计将达到 110 万美元左右，其中一半归入本组织，另一半直接让利于员工。第二个改变是根据医疗保险联合咨询委员会（JAC/MC）的建议。该委员会指出，目前退休人员缴费的封顶水平越来越有利于那些短期服务人员，而不利于曾经长期服务于本组织的大多数退休人员。因此，总干事同意委员会的建议，修改了《职工细则》规定的退休人员缴纳保费封顶水平，相当于服务年限约为 25 年的最低养老金水平。2010-11 年本组织这方面的节约将为 50 万美元左右。

183. 旅行福利变化的节约取决于外部因素，例如市场定价、行业状况、燃料价格以及汇率。关于探亲假和家庭访问旅行福利，粮农组织向其职员提供本人和家属的机票，或者员工可以要求一揽子付款，以替代本组织提供机票。作为一种节约成本的方法，一揽子计算方式在 2008-09 年调整为从工作地点最近机场到返乡目的地价格最低、完全没有限制的 IATA/公布的经济舱票价的 75%。

184. 为降低能源成本，本组织加入了在自由市场上购买电能的机构间协议。此外，粮农组织增强工作场所和工作方式环保性的倡议也将带来节约。具体包括使用新的节能型灯泡替代效率不高的灯泡等节能措施；在走廊安装照明计时器；以及完善供暖、通风和空调（HVAC）系统的管理。

185. 优化行政和业务支持程序（预计自 2008 年起，两年节约将达到约 260 万美元）。该类别的一个主要变化是技术合作计划业务权力下放到下放办事处。除了让技术合作计划项目的审批决策权更接近技术合作计划受援国，技术合作计划计划管理、监督和协调成本预计在 2010-11 年度将减少 90 万美元左右。其他节约领域包括降低外部仓储成本。

186. 有选择地减少层级总部司长级职位层级，该项工作自 2008 年开始将产生约 1970 万美元的节约，其中 1740 万美元有望在 2010-11 年实现。减少层级需要减少总部 40 个司长级别职位，并对一系列相关一般服务人员职位产生影响，或取消、或降级、或重新修定职能。

187. 逐步调整人力资源投入结构（自 2008 年起，两年度节约估算额为 540 万美元）。2008-09 年的经验已经凸显了审慎管理人力资源调整的必要性，以保证职工的职业机会以及提供服务需要的职员和非职员人力资源的最佳组合。保证重要的机构技术信息得以保持，这一点也很重要。减少层级带来节约的一部分资金将用于在总部和下放各地增设初级专业人员职位。

188. 该类别下的另外一项工作是关于建设来访人员的接待设施，预计将于 2009 年 12 月完成。此类设施将有助于周边控制，并能因此取消 2 个总部保安职位，但不会对目前安保水平造成影响；增效节支款项为 20 万美元（参阅第 III.A 部分）。

189. 通过更多的预算外资源加强工作计划的供资基础（自 2008 年起，两年度节约估算额为 230 万美元）。具体措施包括：回收粮农组织为其他常驻罗马机构处理签证和通行证的成本；如果预算外资源直接捐款给工作计划，则职位供资需分担；以及保证合格的支持成本根据独立外部评价建议 7.7 得以回收。这项工作的开展将特别借助于落实联合国统一的成本回收原则以及向参与自愿捐款资助业务的下放办事处发布相关指南。预计该类别两年度节约将达到 230 万美元。

190. 为继续鼓励提出和实施节支增效措施，2008-09 年设立的创新基金将顺延到 2010-11 年。2010-11 年该基金的建议资源约为 140 万美元，具体计划由主管执行业务的副总干事管理。重点将继续放在利用有限的启动资源开发有前景的效率节约想法。

努力实现全球共享服务中心

191. 独立外部评价建议对粮农组织行政职能由外部进行“全面彻底审查”，该工作从 2008 年 6 月开始持续到 2009 年 4 月完成。“全面彻底审查”没有对布达佩斯的共享服务中心进行分析，但审查结果建议要实施进一步评估工作，研究设在罗马的共享服务中心转到布达佩斯后其职能运行能否更具成本效益。此外还建议粮农组织重新审议是否真正有必要在不同地点设立三个共享服务中心。

192. 因此，在 2009 年一季度对共享服务中心人员配置和汇报途径展开了更为详尽的审议，该工作依然由外聘顾问承办。2009 年年中完成第一期分析工作后，建议大幅削减罗马共享服务中心的人员编制；同时还建议将曼谷和圣地亚哥共享服务中心与布达佩斯中心相整合。第一期工作未能就这些中心的现行职能进行详细分析，对这些共享服务中心交易量和 workflows 的进一步深入研究将在第二期完成。

193. 在 2009 年 7 月召开的第一二八届会议上，财政委员会大力鼓励最终完成内部分析，特别是有关设立全球统一共享服务中心的分析工作。在得到部分外部支持以及这些服务中心目前提供服务的区域办事处和权力下放办事处内部职工充分参与的情况下，计划将于 2010 年最终完成相关审议工作。

194. 因此要强调，该举措取决于 2010 年开展的进一步详细审议工作。预计会影响到曼谷和圣地亚哥共 24 个职位；根据初步估算，将三个服务中心整合后，每两年度会产生 180 万美元的节约款，主要得益于在相关地点一般服务人员薪金有利的职工费用差别以及单一全球中心与座落在不同时区的三个服务中心相比，所能够实现的规模经济效益。

195. 关于实施时间安排以及要在二期工作期间对一期初步结论予以确认，向单一全球服务中心的过渡期可安排在 2011 年下半年，以期在 2011 年底实现单一全球中

心的运行。需要为此举措提供一次性过渡和重新安置费用，费用规模也取决于实施共享服务中心业务调整模式所能运用的筹备时间。

III. 其他主要财务和预算问题

A. 执行工作计划的增量预算需求

196. 本部分内容估算出通过分摊会费为工作计划提供全额资金的资金需求，并通过估算费用增长情况来保持拟议净拨款的购买力。

(1) 预期的费用增长

方法和背景

197. 在《2010-11 年度工作计划和预算》中，费用增长的计算方法采用财务委员会、理事会和大会原先批准的方法。估算费用增长的依据是当前两年度已出现的实际费用调整和下一个两年度的费用预测，在最终确定本《工作计划和预算》之前，对数据进行了更新，以便能够反映最新的费用趋势和预测。两年度的财务调整分为按两年度计算和通货膨胀。

198. 按两年度计算反映了 2008-09 两年度出现的费用调整在 2010-11 年中的增量财务需求。因此，按两年度计算客观反应了在执行 2010-11 年预算之前已经发生事件的财务影响。因此，按两年度计算的财务影响本质上是事实和实数，而不是推测或长期规划。

199. 通货膨胀表示预期在下一个两年度不同时间生效的那些调整对 2010-11 年度的费用影响。为了确保谨慎的财政管理和独立审核，继续使用《经济学人》信息部提供的外部预报和国际公务员制度委员会等权威性机构公布的数据进行通货膨胀估算。规划时的假设概述如下。

200. 计划委员会和财政委员会于 2009 年 7 月对《2010-11 年工作计划和预算》¹²草案进行了审议，之后对费用增长估算进行了修订。近期有两项发展情况使得对估算费用增量下调了 500 万美元，涉及专业人员的应计养恤金薪酬以及将美元相对权利下放办事处当地货币贬值的影响按两年度来计算。

费用增长概况

201. 在 2010-11 年拟议净拨款中，用以保持 2008-09 年购买力所需费用增长增量需求估算为 4990 万美元，意味着总体费用增长 5.3%。

¹² PC 102/3 – FC 128/11 (REV. 1 – 仅提供英文版本)

202. 2010-11 两年度的费用增长远低于对 2008-09 两年度的估算水平，与之前若干个两年度的费用增长相仿，见表 5。

表 5：不同时间段费用增长（百万美元）*

两年度	批准的预算总额	其中费用增长总额	费用增长占预算的百分比
2008 - 09	929.8	101.4	12.2%
2006 - 07	765.7	44.6	6.2%
2004 - 05	749.1	33.0	4.6%
2002 - 03	651.8	47.7	7.9%
2000 - 01	650.0	31.3	5.1%

* 资料来源如下：

2008-09 年度，文件 C 2007/3 第 225 段表 5 和第 3/2007 号大会决议。

2006-07 年度，文件 C 2005/3 脚注 29。

2004-05 年度，从修改后的《工作计划和预算》第 10 段（PC 91/3 - FC 107/14 - JM 04.1/2）的表中计算得出。

2002-03 年度，从文件 C 2001/3 中第 162 和 197 段的表中摘选。

2000-01 年度，文件 C 99/3 第 141 段的表。

203. 表 6 中按投入类型归纳了对 2010-11 年度费用增长的估计。估计的 4990 万美元的费用增长意味着两年度费用增长了 5.3%（相当于年均增长 3.5%）。人事服务占费用增长的绝大部分（4290 万美元，6.2%），包括 260 万美元的延聘系数调整，增幅高于往年（两年度调整为 50 万美元，取消粮农组织区域办事处和联络办事处的延聘系数需要 210 万美元）。下表中按照类别详细说明了费用增长情况。

表 6：按照 2008-09 年的延聘比率，2010-11 年度净拨款项下的费用增长明细（百万美元）*

	按 2008-09 年 费用提出的 《2010-11 年 工作计划和预算》 净拨款提案	按两年度 计算	通货膨胀	2010-11 年度 费用增长	费用增长 百分比	单项费用 占费用 增长的 百分比
人事服务						
薪金、养老金缴款和津贴	654.2	16.3	19.4	35.7	5.5%	72%
离职后福利	37.4	-	4.6	4.6	12.3%	9%
协议解约	4.0	-	-	-	0.0%	0%
延聘系数调整	-	-	-	2.6	-	5%
人事服务合计	695.6	16.3	24.0	42.9	6.2%	86%
物资和服务合计	250.2	-	7.0	7.0	2.8%	14%
分摊会费和额外需要的 预算水平	945.9	16.3	31.0	49.9	5.3%	100%

* 上表按投入类型分类的预算明细中，“按 2008-09 年费用提出的《2010-11 年工作计划和预算》净拨款提案”一栏中，反映了按 2008-09 年费用提出的 2010-11 年投入组合提案。

人事服务

204. 人事服务包括所有人事费用，包括专业和一般服务人员类别的薪金、养老金缴款、家属津贴、社会保障和与职工有关的其他待遇及离职后福利。人事服务费用增长幅度大，原因是国际公务员制度委员会审查并得到联合国大会批准的与联合国共同系统有关的决定，例如当时的普遍市场汇率。最后一项与下放办公室的职工费用格外相关，因为美元疲软，地方货币相对走强。国际公务员制度委员会审批的增长要依照地域和职级执行¹³。为了减轻费用增加引发的财务影响，考虑到当前的经济环境以及汇率的波动，本组织从对未来通货膨胀的一系列假设中选用了数字较低的方案。

205. 估计人事服务将比上一个两年度增长 6.2% (或年均增长 4.1%)，增幅为 4290 万美元，如上表 6 所列。通货膨胀为 2400 万美元 (即预期从 2010 年 1 月起进行的调整引发的费用影响)，按两年度计算为 1630 万美元 (即本两年度内进行的职工费用调整在 2010-11 年度产生的增量财务影响)。

206. 按两年度计算形成 1630 万美元的主要因素包括：

- 本两年度内总部专业人员工资的单位职员费用比率的预算不足，教育补贴申请、聘用和转岗津贴、专业和一般服务人员家属津贴超出预算，以及一般服务人员工资和养老金费用增加¹⁴；
- 美元相对当地货币贬值对各下放办事处造成的影响，特别是在两年度的第一年；对预算中所包含的权力下放办事处用以调整本地货币对美元汇率的款项进行了审议并下调；以及
- 已经生效或在 2008-09 年度剩余月份内预计生效的所有费用增长可能产生的增量财务影响¹⁵，与《工作计划和预算》草案相比进行了下调，这是由于国际公务员制度委员会 7 月 31 日决定 2009 年对专业人员应计养恤金薪酬不做调整。

207. 粮农组织的领导机构知道，尽管用于分析当前费用结构和量化趋势所使用的信息系统得到改进¹⁶，但职工费用仍难以预测，因而预算执行前的估计值与实际情况存在很大偏差。

¹³ 《工作计划和预算》的单位职工费用基于实际费用之上，并根据 2008-09 年 (按两年度计算) 的执行情况和对未来费用增加 (通货膨胀) 的预测进行调整。地理区域对实际工作人员费用也有影响，以确保单位费用的计算基于更坚实的数据之上。

¹⁴ 参考文件 FC 126/2 和文件 FC 128/3。

¹⁵ 参考文件 FC 128/INF/6 中人力资源管理司 (AFH) 对国际公务员制度委员会的决定。

¹⁶ 参考文件 FC 113/10 对职工费用差额的处理。

208. 关于通货膨胀，根据对各种费用成分的估算，预计人事服务费用总增长 2400 万美元，其中包括：

- 对于总部一般服务人员的报酬、养老金和专业人员工资，预计2010年的增幅为2%，2011年为2.5%，比《经济学人》信息部对2010年意大利的平均名义工资指数预计（1.7%）略高，也略高于2011年的预计（2.3%），同时考虑到意大利2009年的官方工资指数¹⁷为2.8%，并将为国际公务员制度委员会所采用，来确定在意大利的一般服务人员的工资标准；
- 通胀指数、预测汇率以及适用于其他地点人事费用的最新增长率等因素的平均值；以及
- 对于当前离职后医疗保险、离职付款基金、对一般服务人员的离职付款基金和赔偿基金等服务费用，比2007年和2008年12月31日的精算估值增加了460 万美元。主要增加来自离职后医疗保险。

209. 考虑到协议解约的潜在费用，在职工费用中保持了 400 万美元的预算，与《近期行动计划》第 3.73 项下建立一个职工重新安置和离职基金是相一致的。职工费用中还保留了之前预算中包括的轮岗条款，基于每两年度会有 50 名职工转岗。本两年度内增加职工轮岗的额外费用包括在执行《近期行动计划》的费用中。

210. 关于专业人员的应计养恤金薪酬，根据《经济学家》信息部预报美国平均名义工资指数，对 2010 年和 2011 年分别采用了 2.4%和 2.3%的增长。同样对 2008 年 8 月全面增长的 6.55%也放入两年度进行计算，同时取消了《工作计划和预算》草案中对 2009 年 8 月预期增长 4%的拨备金，这是因为国际公务员制度委员会 7 月 31 日决定 2009 年不做增加。

211. 预计在下一个两年度内基本医疗保险计划费用会有所增长，估计每年的增长率为 6.5%。这是因为近期医疗费用与保费的比率发生了变化，与 2008 年对医疗通货膨胀估价时的预期相符。正如第 II.G 有关节支增效的章节所述，2009 年采取的一些措施有助于实现提升效率，因此对费用增长也会产生积极影响。然而，增长速度仍将高于一般消费者价格的通胀速度，而医疗通胀趋势也是如此。

物资和服务

212. 这一类费用包括其他人力资源、差旅、一般业务费用、家具、设备和车辆，通货膨胀估计为每年 1.9%，两年度期间需要 700 万美元(2.8%)才能保持对这些投入

¹⁷ ISTAT *indice delle retribuzioni contrattuali orarie per contratto (impiegati)- industria e commercio - con pesi uguali alla popolazione*

品的购买力。这是对总部支出应用《经济学人》信息部对意大利估计的消费者价格指数加权平衡值，对各下放地点的支出应用美国和世界的加权平均值得出的结果。

延聘系数

213. 考虑到因职工流动使某些固定职位空缺一段时间而减少对固定职位估计费用的预算拨款。理事会第一〇七届会议批准应用于1996-97年预算的延聘系数方法，自那时以来，一直应用于所有预算。

214. 对现有职位采用这种方法时依据以下三类因素：

- 通过离职情况衡量的职工更替率；
- 标准招聘时间；
- 离职预见度，以便能够预先采取招聘行动，从而缩短招聘实际所需时间。

215. 按照既定方法，采用了五年（即2004年至2008年）移动平均值计算人员更替率。这导致专业人员的平均更替率为6.85%，一般服务人员的更替率为6.02%。与《2008-09年工作计划和预算》中所使用的五年移动平均值相比，专业人员的更替率已下降0.06%，一般服务人员下降0.32%。

216. 目前，招聘前标准所需时间如下：专业人员-42周或0.81年；一般服务人员-25周或0.48年。

217. 从审查离职的原因可以得出可预计的离职人数，其结果概述如下。

表 7：可预计的招聘行动

离职类别	专业人员		一般服务人员	
	人口百分比	预计的周数	人口百分比	预计的周数
预见的离职（如法定退休）	44%	42周或更长	26%	25周
预见的有限期离职（如提交通知的辞职）	43%	12周	54%	8周
不可预见的离职	13%	0周	20%	0周

218. 这些结果用于计算2010-11年的延聘系数，专业人员和一般服务人员分别为2.41%和1.65%。与2008-09年度使用的比例相比，一般服务人员的延聘系数未发生变化，而专业人员略降（之前是2.51%），因为这一期间可预见到会有更多的离职。新的延聘系数使得职工费用增加了50万美元。

219. 在过去，按照标准比率做预算，根据延聘系数做调整，通常会导致预算支持空缺数量较少的单位，例如国家和联络办事处无法支付发生的费用，因为它们不能

“吸收”延聘系数，因此，通常会需要预算外资源进行补充。在许多情况下，非空缺职位的延聘比率和非延聘比率之间的费用差必须通过从其他领域重新寻找资源进行集中支付。

220. 独立外部评价和《近期行动计划》对粮农组织国家办事处“结构性赤字”的界定是基于粮农组织国家办事处的预算支持职位在任何时间都没有空缺的基础上¹⁸。解决赤字的方法之一就是进行延聘系数调整，正如独立外部评价所建议的那样¹⁹。

221. 基于上述要素，大会委员会各工作组已经同意管理层的意见，在粮农组织国家办事处网络内对所有预算支持职位取消延聘系数的调整。管理层建议进一步扩展这一建议，把联络办事处的所有预算支持职位也包括在内，因为它们也面临类似的困境。

222. 因此，在 2010-11 年计入费用增长后的净拨款提案中，粮农组织国家办事处和联络办事处按照非延聘比率做出预算。这使得职工费用将增加 210 万美元（粮农组织国家办事处增加 180 万美元，联络办事处增加 30 万美元）。

223. 附件 XI 对费用增加前后的组织结果提案进行了概述。

(2) 《近期行动计划》和安保支出

执行 2010-11 年工作计划的增量需求

224. 预计《近期行动计划》和安保支出会产生超过 2008-09 年名义水平的增量需求。

《近期行动计划》

225. 如表 8 所示，《近期行动计划》费用中，有 400 万美元从 2008-09 年拨款中支付，其余 1550 万美元建议作为 2010-11 年净拨款水平的增量需求。

226. 因此，如第 II.A 部分所述，对《近期行动计划》费用所依据的假设进行审议并对行动进行优先重点排序之后，实施《近期行动计划》所需的 1950 万美元估算费用纳入净拨款，此外还有 1910 万美元由主要自愿捐款提供资金。

¹⁸ C 2008/4，第 45 段。

¹⁹ 参见文件 C 2007/7 A.1 中第 1207 段，独立外部评价建议第 7.3 条。

表 8: 2010-11 年增量需求 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

增量需求: 《近期行动计划》和安保支出	
《近期行动计划》	
净拨款项下《近期行动计划》2010-11 年总需求	19,523
2008-09 预算基数内的《近期行动计划》费用	4,000
净拨款内增量需求 - 《近期行动计划》	15,523
安保支出	
2010-11 年安保需求总额	25,355
2008-09 年列入预算安保数额	23,292
2008-09 年预计结转	1,400
净拨款内增量需求 - 安保支出	663
2010-11 年增量总需求	16,186

安保支出

227. 安保支出基金按照大会第 5/2005 号决议而设,其目的是全面支付与职员安全和资产安全直接相关的本组织职员和非职员费用。

228. 2010-11 年基本需求预计将达 2310 万美元,与上两年度相比减少约 20 万美元,这是因为修建总部入口大厅带来的增效节余。但鉴于目前正在最新内部审计评估框架下进行研究并在联合国进行更为广泛的讨论,增量需求预计将达 230 万美元左右,并导致总需求为 2540 万美元。在 2010-11 两年度中,预计大多数增量将被 2008-09 两年度预计结转抵销,从而使增量需求变为 70 万美元,如表 8 所示。

229. 联合国保安司继续通报说针对联合国系统的威胁在持续增加。为调整自身应对能力,粮农组织在全球范围内启动了针对安全服务的内部审查。初步结果表明,必须采取紧急措施以减少针对粮农组织总部和实地人员、财产的潜在威胁。

230. 改善总部安全状况需要额外资源,以便与东道国政府合作提升周边监控能力。这包括加固办公楼的周边护围,提高对付敌对侦察的能力,在每个出入点加强人手,安装并启用行人及车辆识别系统。

231. 权力下放办公室的安全措施需要提升风险分析能力,需要对管理层加强风险管理培训,需要帮助实地办公室在自己职责范围内评估风险。要将安全要求纳入计划制定和预算编制中,根据联合国安全管理系统要求并结合各地具体措施,采取《最低运作安保标准》(MOSS)和《驻地最低运作安保标准》(MORSS)所规定的防范措施。

B. 改善粮农组织财政健康、流动性和储备金状况的要点

(1) 普通基金和有关基金余额概况

232. 可根据下列普通基金和有关基金的三个组成部分对本组织的财政健康状况进行评定：

- a) 普通基金，反映成员国所有分摊会费、杂项和其他收入的历史累计总和抵消执行“工作计划”的累计支出；
- b) 周转基金，授权水平为 2570 万美元。其主要用途是在分摊会费未到预算账户前向普通基金预支款项，为支出提供资金。周转基金还可用于为预算未料及的紧急活动提供资金；以及
- c) 特别储备金账户，授权水平为实际工作预算的 5%（2008-09 两年度折合 3830 万美元）。特别储备金账户是 1977 年大会第 27/77 号决议批准设立的，大会第 13/81 号和第 17/89 号决议对其进行了扩充，大会又于 2005 年提出进一步指导意见²⁰，其用途是保证工作计划不受负面货币波动造成的未列入预算的额外开支和未列入预算的通胀趋势的影响。该账户还可在偿还的前提下向普通基金预支款项。

233. 下表为普通基金和有关基金截至 2008 年 12 月 31 日的余额(未经审定)²¹概要：

表 9：截至 2008 年 12 月 31 日普通基金和有关基金概要

	百万美元
普通基金（赤字）	(412.7)
周转基金	0.0
特别储备金账户	15.9
截至 2008 年 12 月 31 日普通基金和有关基金合计（赤字）	(396.8)

234. 截至 2008 年 12 月 31 日普通基金和有关基金合计净余额与 1997 年 12 月 31 日的基金余额相比，减少了 4.242 亿美元。1997 年 12 月 31 日基金余额为盈余 2740 万美元，是本组织最后一次出现正余额。下表简要总结了造成余额减少的主要因素：

²⁰ C 2005/REP 第 101 段。

²¹ FC 126/7 第 4 页。

表 10：截至 2008 年 12 月 31 日普通基金和有关基金赤字概要

	百万美元
截至 1997 年 12 月 31 日普通基金和有关基金合计盈余*	27.4
会费备付金减少	139.0
离职后医疗保险和离职付款基金方面资金未落实的既往服务费用	(519.6)
未列入预算的支出	(59.3)
1998 年—2007 年其他盈余/赤字（净额）	15.7
截至 2008 年 12 月 31 日普通基金和有关基金合计赤字	(396.8)

* C99/5 第 5 页

会费备付金减少

235. 在 2006-07 两年度之前，本组织的政策是对从成员国应收会费的未交纳部分实行 100% 全额备付，直至该部分会费到账。从 2006-07 两年度开始，本组织对该政策进行了修订，调整为仅对认定有关分摊会费不可回收的特殊情况时才对这些分摊会费进行备付。这一备付金的减少使普通基金余额增加了 1.39 亿美元。

离职后医疗保险和离职付款基金方面资金未落实的既往服务费用

236. 自 1997 年以来，根据外部精算估值确定的有关离职后医疗保险和离职付款基金的既往服务负债，本组织逐步对其进行了全额入账。这一时期为对这些负债进行资金安排而追加了分摊会费，但与既往服务实际负债相比仍存在缺口；截至 2008 年年底，这些资金缺口入账对普通基金赤字的累计影响净额为 5.196 亿美元²²。

未列入预算的支出

237. 1998 年以来，未列入预算的支出共计 5930 万美元没有落实资金安排，这成为普通基金和有关基金赤字总额增加的一个原因：

- a) 大会第 7/97 号和第 3/99 号决议授权总干事分别在 1998-99 和 2000-01 两年度预算净拨款水平之外支付重新安置和离职费用。有关费用 1060 万美元²³和 840 万美元²⁴从普通基金列支；

²² 2008 年 12 月 31 日账面资金未落实负债合计为离职后医疗保险 7.368 亿美元和最终付款基金 5 060 万美元。这些余额还包括 3.123 亿美元尚未在普通基金列支的精算损失，减去为对这些负债提供资金安排而留出的长期投资资产拨款。

²³ C 2001/5，第 14 页，注 11。

²⁴ C 2003/5，第 10 页，注 10。

- b) 2002-03 两年度在离职付款基金精算估值确定的金额之外的支付款项达 940 万美元²⁵；2004-05 两年度达 290 万美元²⁶；2006-07 两年度达 820 万美元²⁷，均在无对应资金安排的情况下从普通基金中列支；
- c) 用于离职后医疗保险未列入预算的当前服务费用 1340 万美元⁷在 2006-07 年度无对应资金安排的情况下从普通基金中列支；以及
- d) 为部分解决事先未预见的总部一般服务人员工资上调的需要，2006-07 两年度从特别储备金账户列支了 640 万美元²⁸。

238. 虽然在从成员国应收会费备付金方面本组织的会计制度进行了调整，使普通基金余额增加了 1.39 亿美元，但分摊会费到期未缴金额保持高水平，继续成为影响本组织流动性的最为关键因素之一。截至 2008 年 12 月 31 日，到期未缴分摊会费总额为 1.604 亿美元。显然，本组织仍极易受到现金头寸不足的威胁，原因包括往年会费拖欠款金额巨大、本两年度分摊会费支付不及时以及现金储备不足等。

(2) 稳定普通基金赤字并避免流动性短缺的要求

239. 如管理机构不能采取有力措施促进及时缴付分摊会费、恢复周转基金和特别储备金账户等安全网并解决无资金安排的负债问题，那么本组织也将无法改进今后的现金流状况或充分解决普通基金项下累计赤字的问题。本部分对基本需求进行量化，研究如何解决本组织账目所反映的经常性无资金安排负债（离职后医疗保险和离职付款计划的既往服务负债）问题，如何通过对储备金（周转基金和特别储备金账户）进行一次性补充来恢复安全网、避免流动性短缺，从而稳定普通基金赤字水平。

240. 如表 11 所示，“最低增量资金”仅限于秘书处已得到管理机构积极指导意见的领域，而解决财政健康和流动性状况的“理想增量资金”则反映了秘书处对改善粮农组织财政健康状况的实际需求的估算²⁹。

241. “最低增量资金”包括：

- 向特别储备金账户补充 640 万美元，该金额相当于未列入预算的总部一般服务人员工资上调所占用资金，此项建议是 2006 年 11 月理事会第一三一届会议做出的；以及

²⁵ C 2005/5A，第 12 页，注 10。

²⁶ C 2007/5A，第 12 页，注 9。

²⁷ C 2009/5A，第 7 页，脚注 6。

²⁸ C 2003/5，第 10 页，注 10。

²⁹ 本组织将在实施《国际公共部门会计标准》的背景下对各项储备金的职能、目的和会计处理进行全面审查，并将修订建议提交各管理机构。

- 2520 万美元³⁰用于离职后医疗保险的既往服务负债，依据是 2005 年 11 月理事会确定的原则，即“建议今后各两年度中保持最新精算估值所确定的资金安排水平”。

242. 如表 11 所示，解决本组织财政健康状况的要求从 3160 万美元的“最低增量资金”（根据管理机构的指导意见）至 1.630 亿美元的“理想增量资金”（依据的是秘书处对迅速显著改善粮农组织财政健康状况所需资金的判断）不等。下文将对表中各要点逐一进行说明。

表 11：解决本组织财政健康状况的资金增量需求

改善粮农组织财政健康、流动性和储备金状况的要点	百万美元	
	2010-11 两年度 最低增量资金	2010-11 两年度 理想增量资金
职工相关负债的经常性需求：		
离职后医疗保险既往服务负债的资金安排	25.2	46.4
离职付款基金既往服务负债的资金安排	0.0	29.0
职工相关负债的经常性增量资金需求小计	25.2	75.4
补充储备金的一次性需求		
周转基金	0.0	49.3
特别储备金账户	6.4	38.3
补充储备金的一次性需求小计	6.4	87.6
资金增量需求合计	31.6	163.0

离职后医疗保险既往服务负债的资金安排

243. 离职后医疗保险既往服务负债是指本组织基于退休职工既往在粮农组织提供的服务，在其有生之年应为其承担的医疗保险索赔费用的份额。该项负债应与当前服务费用区分开来³¹，后者为职工费用的基本组成部分，由每两年度的正常计划预算拨款支付。

244. 粮农组织离职后医疗保险既往服务负债从未在预算拨款或《工作计划》中列支。虽然《工作计划和预算》为当前服务费用（即：职工在当前两年度应享受的待遇）提供了资金安排，但在职工因以前阶段服务而应得的那部分待遇（即：既往服务负债）方面却没有资金安排机制。自 2004-05 两年度开始，大会批准单独追加成员国分摊会费，用于为离职后医疗保险既往服务负债提供资金。财政委员会认识到，根据 2003 年 11 月大会首次为离职后医疗保险既往服务提供资金而批准的每两

³⁰ 依据是完成全额资金安排原定摊还期 30 年，但截止期调整至 2038 年。

³¹ 当前服务费用每年随在职工提供服务换取今后有关待遇的过程而产生。

年度分摊 1410 万美元的水平，如按原定从 1998 年起算的 30 年摊还期计算，要在 2027 年实现全额为负债提供资金安排的要求仍远远不足。

245. 根据最新精算估值的结果，截至 2008 年 12 月 31 日，无资金安排的离职后医疗保险负债总额达 7.368 亿美元³²。2009 年 5 月，财政委员会在其第一二六届会议上忆及理事会的建议，即通过探索能够确保本组织大量负债得到全额资金安排的战略，力求找到履行这些义务的长效方案。财委认为确实需要向离职后医疗保险负债追加资金，并同意向理事会提出建议，在《2010-11 两年度工作计划和预算》的框架下，在考虑到参加医疗保险的在职职工在各时期缴纳的保费水平的基础上提高两年度分摊额，并拟对为负债提供全额资金安排的最终截止期进行修订。

246. 2009 年 6 月，本组织精算师进行了一项调研，目的是利用 2008 年 12 月 31 日的估值中所采用的数据、前提和方法，对调整为负债提供全额资金安排的最终截止期可能造成的影响进行评估。表 12 对该调研结果进行了总结，着重指出实现原定 2027 年的最终截止期所需的每两年度增量资金为 4640 万美元，而在按原先批准的 30 年期计算但最终截止期重新设定至 2038 年的情况下，每两年度增量资金则为 2520 万美元。

表 12：离职后医疗保险既往服务负债的资金安排方案

	百万美元	
	当前时间表	重新设定至 30 年
摊还期	18 年	30 年
最终截止年份 ³³	2027	2038
自 2010-2011 两年度起每两年度资金需求 ³⁴	60.5	39.3
目前每两年度资金安排	14.1	14.1
所需增量资金	46.4	25.2

247. 与所有长期精算预测一样，在该计划的最终费用方面存在固有不确定性。对估值假设前提的偏离可能造成最终负债水平和今后会费需求的变动³⁵。

³² 参阅 FC126-8 - 《2008 年职工相关负债的精算估值》，第 8 页，表 4。

³³ 为该研究目的，所有方案均假定资金安排起始日为 2009 年 1 月 1 日。

³⁴ 资金需求考虑了在职职工保费对退休人员医疗索赔费用的交叉补贴（参阅 FC126-8，第 18-19 段）和本组织对这些在职职工的配套支付款项。

³⁵ 由一家外聘公司对该计划按年度进行了精算估值，以便对总体负债水平和资金需求做出最新估算。

离职付款基金既往服务负债的资金安排

248. 离职付款为服务期结束时职工从本组织离职所产生的各项付款，包括积存年假、回国津贴、解雇补偿金以及回国旅费等。这些负债在任何时间点都反映了对现在职工应享受待遇的精算估值。虽然《工作计划和预算》为当前服务费用（即：职工在当前两年度应享受的待遇）提供了资金安排，但在职工因以前阶段服务而应得的那部分待遇（即：既往服务负债）方面却没有资金安排机制。2008年12月31日资金未落实的离职付款基金既往服务负债总额为5060万美元³⁶。超出《工作计划和预算》为离职付款基金当前服务费用提供的资金以外的现金流，目前使普通基金出现了结构性现金赤字，需要为该项负债确定资金安排途径。

249. 该项资金未落实的既往服务负债从未在预算拨款或《工作计划》中列支。因此其既往服务负债需要参照离职后医疗保险既往服务负债的解决模式予以解决。根据上文提及的有关最终截止期的调研结果，表13按实现全额资金安排的不同截止期分别说明了2010-11两年度的资金要求。在该表中，实现原定2012年最终截止期的“理想增量资金”为2900万美元。由于目前在离职付款基金方面没有资金安排机制，且管理机构也尚未就该问题提出正面指导意见，因此表中反映的最低资金要求的情况并没有针对2010-11两年度该项负债的资金安排问题。如上所述，这一方法对本组织的财政状况具有不利影响。

表 13：离职付款基金既往服务负债的资金安排方案

	百万美元		
	当前时间表	重新设定至 15 年	重新设定至 20 年
摊还期	4 年	15 年	20 年
最终截止年份*	2012	2023	2028
自 2010—2011 两年度起每两年度资金需求	29.0	8.8	7.0
目前每两年度资金安排	0	0	0
所需增量资金	29.0	8.8	7.0

* 按始于 1998 年的原定 15 年摊还期计算。

补充周转基金

250. 本组织在面临流动性缺口时，只有在全额利用了周转基金以及特别储备金账户的所有余额之后才对外举债。多年来的经验证明，这些储备金不足以杜绝对外借

³⁶ 参阅 FC126-8 – 《2008 年职工相关负债的精算估值》，第 8 页，表 4。

贷的作法。财政委员会先前曾提出建议，为在成员国会费长期拖欠的情况下解决业务现金需要，周转基金应通过向成员国一次性分摊的方式增至 7500 万美元，该金额相当于正常计划约两个月的现金流出量。

251. 周转基金当前授权水平为 2570 万美元，甚至不足以提供一个月的现金流出量。如果 2010-11 两年度成员国会费的缴纳格局不出现大幅改观，那么在保持现有周转基金水平不变的情况下实施已批准的计划势必增加从外部进行商业性贷款的风险。理想的情况是通过向成员国一次性分摊 4930 万美元的方式把周转基金提高至 7500 万美元，这样就可以在对外举债之前提供更为牢靠的安全网。

补充特别储备金账户

252. 2008 年 12 月 31 日特别储备金账户余额为 1590 万美元，主要包括对非现金余额进行重新估值时产生的累计未实现汇兑收益，以及对无实际现金资源支持的欧元交易进行折算时确认的汇兑收益³⁷。如先前向财政委员会报告的那样，本组织将在实施《国际公共部门会计标准》的背景下对各项储备金的职能、目的和会计处理进行全面审查，尤其是涉及向特别储备金账户转移汇兑损益的情况，并将修订特别储备金账户的建议提交各管理机构。

253. 根据财政委员会在 2006 年 9 月第一一五届会议³⁸、理事会在 2006 年 11 月其第一三一届会议³⁹上已经提出的建议，需要 640 万美元的“最低增量资金”来补充特别储备金账户，该金额相当于未列入预算的总部一般服务人员工资上调所占用的那部分资金。2007 年大会在研究该事项时决定，推迟向特别储备金账户补充 640 万美元并将在 2008 年大会上对该事项重新进行研究⁴⁰。

254. 大会第 13/81 号决议规定，特别储备金账户应维持相当于本组织实际工作预算总额 5%的水平。上次经大会授权通过向成员国收取特别分摊会费的方式补充特别储备金账户是在 1991 年（第 16/91 号决议），金额为 2800 万美元。理想的方案是根据特别储备金账户最近余额情况和已批准的预算水平，通过一次性收取特别分摊会费的方式将该储备金账目补充至授权水平。假设本两年度结束时特别储备金账户现金余额为零，那么分摊额则应为 3830 万美元左右，这样才能对特别储备金账户实现全额补充，上调至工作预算 5%的水平（根据 2008-09 两年度已批准预算数字计算）。

³⁷ CL 136/8 第 32(j)段。

³⁸ CL 131/7 第 42 段。

³⁹ CL 131/REP 第 37 段。

⁴⁰ 第 4/2007 号决议。

C. 总体需求

255. 本部分介绍了执行 2010-11 年工作计划的供资需要；提出了处理财政健康、流动性状况和储备金的供资需求；以及累计供资需求如何对成员国今后的财政承诺产生影响。

256. 本《工作计划和预算》概述了执行与《中期计划》直接相关的工作计划的总体资源需要，以分摊会费和自愿捐款两种形式出现，如表 14 所示。

预算净拨款 - 分摊会费

257. 起始点是 2008-09 年度 9.298 亿美元的预算净拨款。按照这一基本预算，各部将精简机构产生的节余部分重新分配给新结果框架内的优先领域，其中一些重新划拨给统计、食物权、跨界动植物病虫害紧急预防系统 (EMPRES)、畜牧、气候变化、渔业、林业、以及《近期行动计划》某些方面的问题，如评估和道德问题。

258. 为保持购买力，估计费用增长为 4990 万美元。包括 4030 万美元的职工费用，700 万美元的非职工费用，210 万美元的国家和联络办事处的延聘系数调整，其他延聘系数调整 50 万美元。

259. 《近期行动计划》所需 1560 万美元作为增量需求包括在净拨款提案中，反映出三大改革重点领域：绩效管理、作为一个组织运作和人力资源改革。

260. 建议增加 70 万美元的安保支出，因为近期开展的内部审计和联合国系统内广泛开展的讨论而需要采取新措施(2010-11 年度 230 万美元的费用增长被 2008-09 年度的 140 万美元安保基金估算结转金额和 20 万美元增效节支款项所抵消)。

261. 由分摊会费支出的净预算拨款总额为 9.959 亿美元，比 2008-09 年度的预算拨款额增长了 7.1%。

自愿捐款

262. 依据《近期行动计划》中的综合预算方法，以成果为基础的工作计划中包括两种类型自愿捐款，需求总额共计 12.649 亿美元。

- a) 主要自愿捐款为 2.472 亿美元，包括：1910 万美元执行《近期行动计划》的费用（1310 万美元的投资和 600 万美元的经常性费用），2.281 亿美元直接支持工作计划的项目和非项目主要自愿捐款。
- b) 其他预算外自愿捐款为 10.177 亿美元，包括对实地计划的支持和对成员国进行援助的 3.721 亿美元，以及 6.456 亿美元的紧急援助。

表 14：2010-11 年度的累计资金需求
(百万美元，按 2008-09 年度预算汇率 1 欧元=1.36 美元计算)

工作计划	金额
工作计划净拨款需求	
2008-09 年度净预算拨款	929.8
费用增长	49.9
《近期行动计划》和安保支出的增量需要	16.2
2010-11 年预算净拨款	995.9
净拨款百分比变化 7.1%	
工作计划预算外需求	
主要自愿捐款	
《近期行动计划》- 投资费用	13.1
《近期行动计划》- 经常性费用	6.0
对工作计划的其他直接支持	228.1
主要自愿捐款合计	247.2
其他预算外资金	
对实地计划的支持和对成员国的援助	372.1
紧急情况	645.6
其他预算外资金合计	1,017.7
自愿捐款需求总计	1,264.9
2010-11 年度工作计划需求总计	2,260.8

改善财政健康、流动性和储备金状况

263. 根据财政委员会的要求并与以往《工作计划和预算》保持一致，提供了两套稳定普通基金赤字、避免缺乏流动性的方案，从最低的 4570 万美元到最佳的 1.771 亿美元，这可能需要由分摊会费来支付，如下所示：

- 为应对与职工相关的负债[离职后医疗保险和离职付款基金以往服务负债]，经常性增量需求从 2520 万美元至 7540 万美元不等。这是除已获批准的 2008-09 年 1410 万美元的供资水平之外的数字；以及
- 对周转基金和特别储备金账户的一次性补充从 640 万美元（仅支付特别储备金账户中 2006-07 年度一般服务人员的工资增长）到 8760 万美元不等（对两项基金进行全额补充）。

264. 1.63 亿美元的最佳增量供资将快速改善 2010-11 年度粮农组织的财政健康状况。但还是依据领导机构给予的积极指导性意见提出了最低增量需求，包括：

- 640 万美元将归还特别储备金帐户，为未列入预算的总部一般服务人员加薪的部分支出额，理事会在 2006 年 11 月第一三一届会议上已经提出建议；以及

- 2520万美元用于离职后医疗保险计划以往服务负债，完全符合2005年11月理事会所确定的原则，即“建议按照今后各两年度最新精算估值规定的相同水平提供资金”。

265. 表 15 归纳了 2010-11 年度改善财政健康、流动性和储备金状况的需求。

表 15 改善粮农组织财政健康、流动性和储备金的要素（千美元）

要素	最低	理想
2008-09 年度为离职后医疗保险的以往服务负债供资	14.1	14.1
2010-11 年度离职后疗保险增加的供资需求	25.2	46.4
离职付款基金负债一次性拨备	0.0	29.0
离职后医疗保险和离职付款基金以往服务负债的需求（经常性需求）	39.3	89.5
对特别储备金账户的补充（一次性需求）	6.4	38.3
对周转基金的补充（一次性需求）	0.0	49.3
2010-11 年度改善财政健康的需求	45.7	177.1

累计供资需求对分摊会费的影响

266. 如以往两年度一样，2010-11 年分摊会费将基于两年度净拨款加上任何其他商定的资金安排用以恢复本组织财政健康。下文简要介绍本《工作计划和预算》所述累计供资需求对分摊会费的影响。

267. 在计算成员国分摊会费时，《财务条例》第 5.2(a)条规定，预算拨款决议应将估算杂项收入扣除。管理机构已认识到，如预期杂项收入无法实现，该方法将会带来给普通基金造成负面影响的风险。在 2008-09 年期间，批准的预算拨款决议扣除了 500 万美元估算杂项收入，而实际杂项收入仅在 180 万美元左右。因此，将 2010-11 年估算杂项收入定在比较实际的 200 万美元。

268. 由分摊会费供资的预算以及恢复粮农组织财政健康所需最低要求的 2010-11 年总体供资需求达 10.396 亿美元，比当前两年度分摊会费水平提高了 10.7%，简要情况见表 16。

表 16: 累计分摊会费 (百万美元, 按 2008-09 年预算汇率 1 欧元=1.36 美元计算)

	批准的 《2008-09 年 工作计划和预算》	满足预算和恢复财政 健康所需最低要求的 2010-11 年供资需求
按 2008-09 年费用水平计算的预算需求		929.8
增量需求 - 费用增长		49.9
《近期行动计划》和安保支出增量需求		16.2
用以执行工作计划的预算拨款净额	929.8	995.9
对离职后医疗保险既往服务负债的部分资金安排	14.1	14.1
恢复粮农组织财政健康最低增量需求 (增加离职后医疗保险 以及补充特别储备金账户)		31.6
解决粮农组织财政健康问题所需分摊会费	14.1	45.7
拟议需求总额	943.9	1041.6
扣除杂项收入	(5.0)	(2.0)
成员国分摊会费	938.9	1039.6
2010-11 年与 2008-09 年相比分摊会费增量		100.7
分摊会费增幅		10.7%

269. 根据第 11/2003 号大会决议⁴¹通过的分算分摊会费方法, 根据每种货币的估算支出, 会费应以美元和欧元缴纳⁴²。

270. 表 17 列出与 2008-09 年批准的美元和欧元会费相比, 2010-11 年预算提案及解决粮农组织财政健康问题所需最低资金需求对分摊会费的总体影响。该表反映出分摊会费美元部分增长 4.0%, 欧元部分增长 16.4%, 合计增长总量为 10.7%。根据按货币分类进行的以往支出分析结果, 2010-11 年用以执行工作计划的估算支出欧元部分与 2008-09 年相比有所增加, 而根据最新的精算估值, 离职后医疗保险欧元部分费用大幅上涨。

⁴¹ 参阅《财务条例》第 5.6 条。

⁴² 总部之外大多数办事处的计划支出包括在美元部分中。

表 17: 2008-09 年和 2010-11 年成员国的分摊会费

两年度	下列领域的供资水平	百万美元 按 1 欧元=1.36 美元 计算	百万美元	百万欧元
2008-09	工作计划的执行	929.8	432.1	366.0
	- 减去杂项收入	(5.0)	(3.9)	(0.8)
	为离职后医疗保险计划既往服务费用提供资金	14.1	5.6	6.2
	补充特别储备金账户	0.0	0.0	0.0
	2008-09 年成员国支付的分摊会费总额	938.9	433.9	371.4
2010-11	工作计划的执行	995.9	434.0	413.1
	- 减去杂项收入	(2.0)	(2.0)	0.0
	为离职后医疗保险计划既往服务费用提供资金 (最低经常性需求)	39.3	13.0	19.4
	补充特别储备金账户	6.4	6.4	0.0
	2010-11 年拟议成员国支付的分摊会费总额	1,039.6	451.4	432.5
	与 2008-09 年相比差幅	10.7%	4.0%	16.4%
与 2008-09 年工作计划差幅	7.1%	0.5%	12.9%	

271. 上述预算数字按 2008-09 两年度预算汇率计算, 即 1 欧元=1.36 美元。用以执行工作计划的估算支出美元部分设定为 43.6%, 其余 56.4%为欧元部分。

272. 按照惯例, 2010-11 两年度预算汇率设定为本文件付梓前的汇率, 即 1 欧元=1.385 美元; 而以欧元和美元支付的分算分摊会费不会因汇率不同而产生差异。表 18 反映出, 上表列出的 2010-11 年工作计划供资需求采用修订后的欧元/美元汇率 (1 欧元=1.385 美元) 的情况。采用新预算汇率 1.385 后, 执行工作计划估算支出所需美元部分设定为 43.1%, 其余 56.9%为欧元部分。

表 18: 分算分摊会费中预算汇率变化所产生的影响 (百万美元/欧元)

	1 欧元 = 1.36 美元	1 欧元 = 1.385 美元
执行 2010-11 年工作计划应缴纳的美元分摊会费	434.0 美元	434.0 美元
执行 2010-11 年工作计划应缴纳的欧元分摊会费	413.1 欧元	413.1 欧元
应缴纳的美元分摊会费	434.0 美元	434.0 美元
应以欧元缴纳但按两种不同预算汇率以美元表示的分摊会费	561.9 美元	5.72.2 美元
以美元表示的总额	995.9 美元	1,006.2 美元

*未扣除 200 万美元杂项收入 (100%按美元估算)。

D. 章节结构

背景

273. 财务条例有关预算问题的第三条规定，两年度预算概算应由总干事在计划预算基础上编制，并分为不同的章节和计划目标；必要时，还可再分为计划和分项计划。该预算由粮农组织大会通过各章预算拨款决议进行表决。

274. 财务条例有关拨款问题的第四条对表决通过的拨款的财务管理作出规定，其中包括总干事负责管理拨款，以保证各项义务和支出普遍遵循由大会批准的《工作计划和预算》中提出的财政计划，并要求各章之间的预算转拨应事先得到财政委员会或理事会批准。

275. 不妨指出，从 2000-2001 两年度至 2004-2005 两年度，拨款决议共有七个章节。2006-2007 两年度拨款决议的章节结构有两个变化：i)联系组织改革(CR 6/2005)将七个章节合并为六个章节；ii)新增资本支出(CR 10/2003)和安保支出(CR 5/2005)两个特别章节。

276. 正如 2008 年与独立外部评价后续行动大会委员会各工作组所讨论的，为了制定两年度预算拨款决议，从 2010-11 年起，需要按照新的结果框架确定一个新的章节结构。工作组指出，章节结构应：a)阐明技术费用和管理费用之间的区分；b)给予总干事一定灵活性，以便实现各项战略目标并解决新出现的各种问题；及 c)避免领导机构的微观管理倾向。同时，工作组表示，章节结构应允许领导机构对有关在优先事项之间转移资源的重要提议进行充分的监督。

277. 此外，财政委员会在 2009 年 5 月会议上认为，预算拨款决议草案的编制应不同于过去，以使其符合新确定的战略和职能目标，同时确保有效实施的灵活性；委员会指出，秘书处应向委员会于 7 月召开的会议提交该预算拨款决议草案⁴³。

278. 在以上原则的基础上，并根据财政委员会第一二八届会议的审议结果⁴⁴，建议采用的章节结构（与工作计划和预算草案中的备选方案 1 相似），将使拨款决议和《工作计划和预算》结构与基于结果的规划框架一致。

拟议的预算章节结构

279. 章节结构组成如下：每项战略和职能目标各有一章（共 13 章），特别项目（粮农组织驻国家代表、技术合作计划、资本支出、安保支出和应急费用）共 5 章，如表 19 所示，其中包括与 2008—09 年章节结构的比较。

⁴³ CL 136/8，第 63 段。

⁴⁴ CL 137/4，第 43 段。

表 19：拟议的预算章节结构

章节	《2008-2009 年工作计划和预算》	《2010-2011 年工作计划和预算》
1	全组织管理	A—实现可持续集约化作物生产
2	可持续粮食和农业系统	B—增加可持续畜牧生产
3	知识交流、政策及宣传	C—可持续管理和利用渔业及水产养殖资源
4	权力下放、联合国合作及计划交付	D—提高食物链各环节的食品质量安全
5	管理和监督服务	E—实现森林和树木的可持续管理
6	应急费用	F—实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战
7		G—创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平
8	资本支出	H—提高粮食安全和营养水平
9	安保支出	I—提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况
10	向税收平衡基金的转拨	K—实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权
11		L—更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资
12		X—与成员国和利益相关者开展有效合作
13		Y—实现有效高效的行政管理
14		粮农组织驻国家代表计划
15		技术合作计划
16		资本支出
17		安保支出
18		应急费用
19		向税收平衡基金的转拨

280. 这一新结构的主要目的是把预算与基于成果的框架内为各项目标将执行的工作计划相联系。支持核心职能的技术工作和其他实质性工作在不同的章节（第 1 至 12 章）中列明，行政费用和管理费用在第 13 章中列明（职能目标 Y）。出于预算的考虑，粮农组织驻国家代表处和技术合作计划分列于不同的章节，见以下说明。按照现行《财务条例》，关于应急费用、资本支出和安保支出的特别章节将保留，但改用新的章节编号（16，17 和 18）。

281. 粮农组织驻国家代表处计划和技术合作计划列于不同章节，仅仅是出于预算规划考虑。在执行中，将对粮农组织驻国家代表处计划和技术合作计划活动在基于结果的框架中对战略目标和职能目标的贡献进行监测，并在执行报告中归属各项战略目标和职能目标。

282. 此外，预计在今后的两年度中，粮农组织驻国家代表处的资源将直接按照战略和职能目标规划，把驻国家代表处的工作更加充分地整合到新的基于结果的框架中。整合过程将于 2012-13 年开始，可能需要两年多时间才能完成。

283. 这种拟议的章节一级的划分虽然清晰而全面地介绍了结果框架下的预算和支出情况，但要确保给予管理层充分的灵活性，按照战略和职能目标采取行动，解决任何新问题。与此同时，应能避免领导机构的微观管理，特别是涉及各章节之间的预算转拨应事先得到财政委员会或理事会批准（财务条例 4.5b）这一要求。

284. 因此，作为这项建议的一部分，尽管财务条例 4.5b 已有规定，仍有必要在拨款决议中加入一项条款，允许总干事在批准各章节之间的预算转拨方面享有达到一定百分比的灵活度。值得指出，卫生组织在其拨款决议中也有类似的条款，允许总干事拥有最高 10% 的灵活度。

285. 纳入拨款决议的拟议措辞如下：

尽管财务条例 4.5b 已有规定，总干事有权进行各章节之间的预算转拨，转拨数额不得超过拨出章节预算的 5%；所有这些转拨应在 2010-11 年的预算报告中予以报告；任何其他所需的转拨应根据财务条例 4.5b 的各项规定进行并报告。

E. 提交大会通过的决议草案 2010-2011 年预算拨款草案

大会，

审议了总干事提出的工作计划和预算；

考虑到 2010-2011 年财政周期拟议净拨款总额，按 1 欧元兑换 1.36 美元的 2008-2009 年汇率计算为 995,914,000 美元，并假设美元开支为 434,040,000，欧元开支为 413,142,000。

考虑到按 1 欧元兑换 1.38 美元的 2010-2011 年预算汇率把欧元开支折合美元后，上述净拨款相当于 1,006,241,000 美元。

1. 批准总干事提出的 2010-2011 年工作计划，内容如下：

a) 按 1 欧元兑换 1.38 美元的汇率表决通过了下列用途的拨款：

		美元
第 1 章：	A—实现可持续集约化作物生产	50,476,000
第 2 章：	B—提高可持续畜牧生产	32,634,000
第 3 章：	C—可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	57,210,000
第 4 章：	D—提高食物链各环节的食品质量安全	25,390,000
第 5 章：	E—实现森林和树木的可持续管理	43,660,000
第 6 章：	F—实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	54,759,000
第 7 章：	G—创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平	41,699,000
第 8 章：	H—提高粮食安全和营养水平	60,636,000
第 9 章：	I—提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,864,000
第 10 章：	K—实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	10,306,000
第 11 章：	L—更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	38,724,000
第 12 章：	X—与成员国和利益相关者开展有效合作	217,376,000
第 13 章：	Y—实现有效高效的行政管理	115,756,000
第 14 章：	粮农组织驻国家代表计划	88,389,000
第 15 章：	技术合作计划	111,928,000
第 16 章：	应急费用	600,000
第 17 章：	资本支出	23,968,000
第 18 章：	安保支出	24,866,000
拨款总额（净值）		1,006,241,000
第 19 章：	向税收平衡基金的转拨	98,092,000
拨款总额（总值）		1,104,333,000

- b) 上述(a)段表决通过的拨款（净值）减去估算的杂项收入 2,000,000 美元，应由成员国 1,004,241,000 美元的分摊会费提供，用于实施工作计划。
 - c) 分摊的会费应分为美元和欧元，由 432,040,000 美元和 413,142,000 欧元构成，即拨款（净值）的 43.0%为美元，57.0%为欧元，杂项收入 100%为美元。
 - d) 还有 39,300,000 美元也应由成员国分摊会费提供，为离职后医疗保险以往在职人员的义务提供资金。会费应分为美元和欧元，32.6%为美元，67.4%为欧元，即 12,812,000 美元和 19,125,000 欧元。
 - e) 成员国为实施批准的工作计划以及为摊提离职后医疗保险资金应缴纳的会费总额为 444,852,000 美元和 432,26,000 欧元。成员国应按照大会第三十六届会议通过的会费分摊比例缴纳 2010 和 2011 年的会费。
 - f) 在确定各成员国应缴纳的实际会费数额时，如果某一成员国对其在粮农组织工作的职员从粮农组织得到的工资、酬金和补偿金征税，且这些税款由粮农组织返还，则该成员国应通过税收平衡基金进一步缴付一定数额的款项。预计用于此目的的款项约为 7,800,000 美元。
2. 尽管财务条例 4.5b 已有规定，总干事有权进行各章节之间的预算转拨，转拨数额不得超过拨出章节预算的 5%；所有这些转拨应在 2010-2011 年的预算报告中予以报告；任何其他所需的转拨应根据财务条例 4.5b 的各项规定进行并报告。
3. **鼓励**成员国提供自愿捐款，以推动在结果框架下实施统一的工作计划。

（2009 年 11 月...日通过）

周转基金水平

大会，

忆及其第15/91号决议，该决议决定从1992年1月1日起，周转基金水平固定为25,000,000美元。

还忆及按照《财务条例》第6.2(b)(ii)条规定，核准的周转基金水平因新成员国的分摊会费已经增加到25,678,522美元，

感到遗憾的是，因前几年拖欠会费数额很大和延迟缴纳当前分摊会费，本组织很容易受现金短缺的影响，

认识到几年来，核准的周转基金水平业已证明不足以避免为执行批准的工作计划而向外部借款，

审议了理事会的建议，

决定：

1. 从2010年1月1日起，核准的周转基金水平应提高到75,000,000美元；
2. 从2010年1月1日起，成员国应在2010-11年会费分摊比例的基础上，按照《财务条例》第6.2(b)(iv)和(v)条规定重新分摊缴款。

(2009年11月……日通过)

补充特别储备金账户

大会，

忆及在其2007年11月第三十四届会议上，大会审议了总干事向财政委员会2007年9月的会议和向理事会2007年11月的会议提交的，为特别储备金账户补充曾用于支付2006-07年未预见的和未列入预算的一般服务人员部分加薪的6,400,000美元的建议，决定推迟对特别储备金账户的资金补充，并在2008年大会上再次审议这一事项（第4/2007号决议），

还忆及大会在其2008年11月的第三十五届会议上注意到，特别储备金账户资金补充建议将通过《2010-11年工作计划和预算》提交2009年大会，

根据上述情况，审议了总干事提交财政委员会2009年7月会议和提交理事会2009年9月会议的为特别储备金账户补充6,400,000美元的建议，

1. 决定向成员国分摊特别款项，以便为特别储备金账户补充6,400,000美元，分为两期等额缴款，分别于2010年1月1日和2011年1月1日到期；
2. 要求总干事在随后的两年度中，向财政委员会和理事会通报特别储备金账户资金补充方面取得的进展。

（2009年11月……日通过）

IV. 结果框架和 2010-11 年资源分配

286. 下文对每项战略目标及职能目标的结果框架和 2010-11 年拟议的资源分配进行全面介绍，内容包括：

- 目标名称，即各国机构、国际社会或发展合作伙伴在十年的时间框架内预期获得的成果或变化；
- 问题和挑战，即需要解决的问题，包括重要的人口统计、环境及宏观经济因素及趋势；强调对发展干预的关键需求，重点指出粮农组织有哪些机会通过针对性的组织结果及主要手段实施干预活动；
- 与实现目标相关的假设和风险，其前提是组织结果能够得以实现。这些假设中提出的风险可能影响发展干预活动是否能够取得进展或成功；
- 明细清单，说明实现每项组织结果需要用到的核心职能；
- 组织结果，即通过更新和使用粮农组织组织产品及服务在四年时间框架内预期获得的成果或效果；
- 指标，即定量或定性因素或变量，可作为简单、可靠的工具来衡量取得的成就，反映干预活动带来的变化，或有助于评估某个发展行动参与方的绩效；
- 基准，即期初（也就是 2010 年初）确定的指标值；
- 目标，即同一指标在两年《工作计划和预算》及四年《中期计划》期末的数值，从而反映出在这些阶段内预期能够取得的成果；
- 2010-11 两年度全组织各项组织结果计划分配的资源水平（分摊会费和自愿捐款）。

还列出了 2010-11 年国家办事处（粮农组织驻国家代表计划）、技术合作计划、资本支出、安保支出和应急费用的资源分配。正如第 III.D 部分所述，粮农组织驻国家代表计划和技术合作计划列于不同章节，仅仅是出于预算规划考虑。在执行报告中，粮农组织驻国家代表计划和技术合作计划活动的资源将分配到各项战略目标和职能目标。预计在今后的两年度中，将直接针对战略和职能目标规划粮农组织驻国家代表处的资源。

战略目标 A – 实现可持续集约化作物生产

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
A01	18,311	6,273	35,627	0	41,900	60,210
A02	13,139	5,616	3,081	3,000	11,698	24,837
A03	6,767	1,365	8,051	0	9,416	16,182
A04	9,278	2,984	16,092	110,000	129,076	138,354
合计	47,495	16,237	62,851	113,000	192,089	239,584

问题和挑战

在可持续科学实践活动基础上提高作物生产力和质量，这对提高资源利用率、改善粮食安全、农村发展和生计至为关键。全球可耕地面积中，14 亿公顷用于作物生产，25 亿公顷用于放牧；为全世界提供大部分粮食、饲料和纤维。预计全球生产要比 2000 年的产量多一倍，才能满足 2050 年 92 亿人口的需求。为此必须要解决诸多问题，包括不断减少的土地可用面积（人均土地面积将从 1961 年的 4.3 公顷下降到 2050 年的 1.5 公顷）、作物生产率增幅下降（主要谷物的年均增幅将从 1980 年的 3%到 5%下降到 2050 年的约 1%左右）、气候变化带来的应激事件（干旱、洪涝和有害生物发生的强度和频率都加大）以及受到破坏的生态系统服务。同时受到城市化发展和收入增长的推动，还需要农产品不断增加种类并提高质量和安全。

鉴于当前包括人口增长和气候变化在内的全球问题，能否实现具备一定质量的充足粮食供应，取决于能否利用良好农业操作规范实现更有效、更具抵御能力的生产体系，有效利用自然资源并辅以有利的政策和机构框架。需要可持续生计、食品安全和价值链方式来支持提高生产力和多样性。

为应对上述挑战，本战略目标利用生态系统方法以促进集约化作物生产，包括在四个关键层面的技术和政策援助：

- a) 通过更好地利用各项资源，提高**农业生产力**以获得更高产量，同时推动农业系统可持续发展，通过保护性农业和综合营养物管理等手段推动农业系统从生计农业向以市场为导向的农业发展。

- b) 通过病虫害综合防治（IPM）和各国对《国际植物保护公约》及《鹿特丹公约》等国际公认标准的实施而促进可持续的**作物保护**，以最大限度地减少虫害问题、杀虫剂滥用和环境污染问题。
- c) 管理**生物多样性及生态系统服务**，即在良好的农艺实践（作物、土壤、营养素和水资源有效管理）之外，找出并使用重视农业生物多样性和生态系统服务的机制；以及
- d) 鼓励利用生产力提高和价值链中多样化带来诸多惠益的**生计方式**，包括提供条件获取良好农业操作规范和知识、质优种子、采后及加工技术、食品安全体系、市场和信贷。

该框架同时包括全球和区域文书、条约、公约和守则，它们在推动可持续利用自然资源、减少跨界威胁对因贸易而紧密相连的世界生产、环境和人类健康风险、提高管理上述风险的能力方面加强了国际合作。

要成功实现集约化作物生产则有赖于以能力建设为支撑的扶持性政策和制度环境。这就需要对作物农业分部门的分析、最新的分部门信息和统计数据来支持发展进程、作物与环境之间互动的信息、有关跨界作物病虫害的影响、生物能源作物的重要性和影响以及生态系统服务的信息。

假设和风险

- 假设由于人口增长、收入增加，对粮食、饲料和纤维的需求继续以预期甚而更高的速度增长，各国承诺制定政策支持可持续集约化作物生产。
- 假设气候变化将继续影响作物生产，呼吁采取适当的适应和减缓战略、技术和政策。
- 假设各国与利益相关者结成伙伴关系，投资于研制并采纳利用生态系统方式促进作物生产和集约化生产的技术和政策，扩大选择范围和多种生产体系，使农民可以加以利用、增加收入、提高健康。
- 假设各国政府、区域组织和国际社会将为作物生产提供必要技术、制度、政策和法律措施，以便有效、安全、公平地实现国家目标，粮农组织赋有手段提供帮助，各国应实施国际商定的标准和协议。
- 风险在于波动不断加剧的能源和投入品市场，通过投入物和能源商品之间不断加深的价格联系，对农业产生负面影响并由于缺乏合适的应对方案而降低赢利性。
- 风险在于脆弱国家的政治和经济事件可能会严重减缓转让和采纳创新。
- 风险在于水资源的成本和可用规模成为作物集约化生产的主要制约因素。
- 风险还在于某些国家可能不具备一定能力，利用国际标准来搜集、验证、分析、传播和交换信息和数据，以有效促进决策。

核心职能在战略目标 A 中的应用								
核心 职能	A - 前景、 趋势监测、 评估	B - 信息、 知识、 统计资料	C - 国际文书	D - 政策咨询	E - 技术支持、 能力建设	F - 宣传、 交流	G - 跨学科 方法	H - 伙伴关系、 联盟
A1	X	X	X	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X	X	X	X
A3	X	X	X	X	X	X	X	X
A4	X	X	X	X	X	X	X	X
组织结果 A1 – 实现作物生产可持续集约化和多样化的国家和区域政策与战略 牵头部门：植物生产及保护司								
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）					
A1.1 实现粮食安全、作物生产的可持续集约化或多样化的全新或强化的国家或区域政策、战略和/或计划，包括气候变化的应对措施在内	可持续集约化作物生产和作物多样化的基准待定 16项国家粮食安全计划 4项区域粮食安全计划	10个国家制定可持续集约化作物生产政策或战略 33项国家粮食安全计划 8项区域粮食安全计划 8个国家制定作物多样化政策、战略或计划	3个国家制定可持续集约化作物生产政策/战略/计划 27项国家粮食安全计划 6项区域粮食安全计划 2个国家制定作物多样化政策、战略或计划					
A1.2 包括农业委员会(COAG)和可持续发展委员会(CSD)在内的政府间组织提供实现作物生产的可持续集约化指导意见	农委和可持续发展委员会	农委和可持续发展委员会	农委和可持续发展委员会					
A1.3 制定政策、计划、战略或项目，以测试、记录并采用那些包括通过农业生产景观环境服务付费等方法管理农业生态多样性、生态系统服务并保护生态多样性的国家的数量	3	8	5					

实现组织结果的主要手段

1. 对决策者提供技术咨询，以期在更广泛的粮食安全和营养角度推动可持续作物生产整合。
2. 通过包括指导原则、核对清单和案例研究在内的生态系统方法，形成实现作物生产的可持续集约化框架，用以制定政策、计划和项目。
3. 评估作物生产集约化的经济、社会和环境可持续性的指导文件和技术支持。
4. 通过指导原则、手册和方法等手段建设能力、进行培训、传播信息并营造意识。
5. 包括新的改良技术（例如，园艺作物、都市和都市周边农业、植物等）引进在内的作物多样性和生产战略。
6. 更好地利用现有信息及政府之间的平台、组织、网络和知识管理工具。
7. 通过采取基准措施并对牧场、草场情况进行监测，以改善粮食安全，推动适应气候的发展。
8. 为农民与市场相联系而进行的农业制度分析、准则和项目支持。
9. 粮食与农业的核心战略。
10. 与特定的农业景观环境服务付费相关的技术咨询。
11. 生成并使用与作物生产相关的及时的、可靠的信息和数据。

组织结果A2 – 在国家、区域和全球各级可持续减少跨界植物病虫害爆发风险**牵头部门：植物生产及保护司**

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
A2.1 植物检疫措施委员会（植检委）通过新的或修订的国际植物检疫措施标准、补编、附件、植检处理措施和诊断规程以及发展中国家正确实施国际标准	45 项国际标准 55 个发展中国家正确实施国际标准	57 项国际标准 在 65 个发展中国家正确实施标准	51 项国际标准 在 60 个发展中国家正确实施标准
A2.2 受沙漠蝗虫影响的国家以及那些遭受主要非蝗虫跨界植物有害生物影响但能收到预报及防控战略在内信息的国家比例	100% 受蝗虫影响的国家 和 10% 受蝗虫以外的主要跨界植物有害生物影响的国家	100% 覆盖受蝗虫影响的国家 以及 60% 受其他主要跨界植物有害生物影响的国家	100% 覆盖受蝗虫影响的国家 以及 30% 受其他主要跨界植物有害生物影响的国家
A2.3 制定了除沙漠蝗之外的杂草和木本植物等特定	0	12	2

病虫害威胁国家应急计划的数量			
A2.4 运用预防性蝗虫控制系统或在全地区统一运用昆虫不育技术的国家数量	蝗虫防控的国家数量待定 12个国家运用昆虫不育技术来防控果蝇和区域	24个国家防控蝗虫 15个国家运用昆虫不育技术	12个国家防控蝗虫 13个国家运用昆虫不育技术
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 发挥秘书处既定职能支持实施《国际植保公约》以及沙漠蝗防治区域委员会。 2. 对政策制定者从更广泛的粮食安全角度将植物保护纳入可持续作物生产的技术咨询和指导。 3. 通过实施《国际植物保护公约》并使用国际标准进行的可持续植物保护计划的框架。 4. 通过准则、手册和方法等手段建设能力、传播信息并营造意识。 5. 提供并更好地使用中立论坛和信息交流，包括作为全球贸易治理植物卫生系统的关键元素。 6. 国家能力建设需求的基线衡量和推动《国际植物检疫措施标准》实施的国际框架的制定。 7. 通过跨界动植物病虫害紧急防治系统和《国际植物保护公约》框架进行的应急规划合作和跨界病虫害早期预警。 8. 制定植物病虫害管理工具的核心战略。 9. 通过粮农组织为受影响国家提供的粮农组织全球粮食和农业信息及预报系统、世界粮食计划署易受害评估和绘图、美国国际开发署的粮食安全预警系统和粮食不安全和易受害信息及绘图系统等各种来源提供的脆弱性数据而进行的生计脆弱性测量。 10. 确保各国和各区域在跨界病虫害防控方面进行有效的协作和风险通报以及部门间合作与协调的机制。 11. 在金融、采购和物流以及人力资源管理等重要管理支持领域为高效进行紧急运行的运行文书、工具和资源。 12. 生成并利用有关作物生产和病虫害的及时、可靠信息和统计资料。 			
组织结果 A3 – 在国家、区域和全球各级可持续减少农药风险			
牵头部门：植物生产及保护司			

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
A3.1 已采取措施改善杀虫剂生命周期管理以降低杀虫剂对人体和环境产生的危害的国家数量	10	30	20
A3.2 根据国际守则和公约改善杀虫剂配送和使用管控措施的国家数量	10	30	20
A3.3 设立或扩大有害生物综合治理计划用以减少农药依赖性的国家数量	20	60	40
A3.4 加入《关于国际贸易中对某些危险化学品和农药采用事先知情同意程序的鹿特丹公约》的国家或采取措施促进落实工作的国家数量	2009年有128个缔约国。许多发展中国家缔约方尚未采取措施落实《鹿特丹公约》	140个国家加入《鹿特丹公约》 20个发展中国家采取措施落实《鹿特丹公约》	134个国家加入《鹿特丹公约》 10个发展中国家采取措施落实《鹿特丹公约》
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 发挥秘书处各项既定职能以支持实施《鹿特丹公约》、粮农组织/世界卫生组织关于农药残留物的联席会议（JMPR）、粮农组织/世界卫生组织关于杀虫剂技术指标的联席会议（JMPS）、粮农组织/世界卫生组织关于杀虫剂管理的联席会议（JMPM）。 2. 关于如何实施《行为守则》及紧急情况的虫害和杀虫剂管理的技术指导。 3. 制定并实施了特别措施，以减少各国对高危杀虫剂的使用。 4. 建立或加强了有害生物综合管理计划，以减少对杀虫剂的依赖性。 5. 提供关于如何监测环境中的杀虫剂及其对人体影响的实用指导，以指导政策与行动。 6. 通过准则、手册和方法等手段建设能力、进行培训、传播信息并营造意识。 7. 建立更好的杀虫剂管理制度和紧急情况的杀虫剂三角测量。 8. 帮助各国量化、减少风险、清除和预防过期杀虫剂库存以及杀虫剂急性污染的计划和项目。 			

9. 对各国提供符合《农药销售和使用国际行为守则》、《鹿特丹公约》等文件规定的虫害和杀虫剂管理整合手段的战略、技术咨询和政策指导。
10. 旨在建设区域、国家和农业社区能力的计划和项目，以便采取整合手段进行虫害和杀虫剂管理。
11. 区域合作及措施的协调统一，包括南南合作推动落实国际文书和标准以及更好地利用现有信息、政府间平台、论坛以及知识管理工具。
12. 生成并利用及时、可靠的杀虫剂信息和统计数据。

组织结果A4 - 有效政策及加强能力，更好地管理粮食与农业的植物遗传资源 (PGRFA)，包括国家和区域层面的种子系统

牵头部门：植物生产及保护司

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
A4.1 加入《粮食和农业植物遗传资源国际条约》(IT-PGRFA) 或采纳国家法规以实施条约的国家数量	121 个缔约方(2009 年) 大多数缔约方不具备国家法规以实施条约。	130 个国家加入《粮食和农业植物遗传资源国际条约》 10 个国家通过了国家法规/政策	125 个国家加入《粮食和农业植物遗传资源国际条约》 5 个国家通过了国家法规/政策
A4.2 在实施《粮食和农业植物遗传资源国际条约》全球行动计划(GPA-PGRFA)过程中，制定了加强保护、植物育种和种子系统之间的联系的国家粮食和农业植物遗传资源战略/政策的国家数量	10 个发展中国家 55 项国家信息共享机制来监测行动计划的落实	17 个发展中国家 73 个国家改善国家信息共享机制来监测行动计划的落实	12 个发展中国家 64 个国家改善国家信息共享机制来监测行动计划的落实
A4.3 拥有技术能力和信息来进行保护、植物育种、种子体系、生物技术-生物安全和核技术的国家数量以及拥有与种子相关的协调一致监管框架的分区域数量	有关国家的基准 待定 1 个分区域	10 个国家 3 个分区域	5 个国家 2 个分区域

<p>A4.4 在社区层面设立计划来管理粮食和农业植物遗传资源以及农场种子生产的国家数量，包括通过灾害风险管理工具来应对环境风险的挑战</p>	0	<p>10 个国家 7 个国家采用灾害风险管理工具</p>	<p>5 个国家 3 个国家采用灾害风险管理工具</p>
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 发挥秘书处既定职能来支持落实《粮食和农业植物遗传资源国际条约》，包括提出并提供指导意见并支持实现领导机构通过的工作计划。 2. 通过粮食和农业遗传资源委员会的粮食和农业植物遗传资源工作小组，对现有和更新的《粮食和农业植物遗传资源国际条约》提供政策咨询和技术援助；推动实施和监测《粮食和农业植物遗传资源国际条约》行动计划，包括其与相关国际文件具有相关性的部分。 3. 在区域和国家制定、实施有关保护和可持续利用的整体计划方面提供技术支持，包括种子制度。 4. 为国家和区域在保护、植物育种、种子制度开发等相关领域的能力建设而生成、管理并传播知识、数据、工具、技术。 5. 对社区、小农户和农民提供可持续管理作物多样性和种子制度的技术援助和指导意见。 6. 与相关机构加强合作、联合以确保决策依据充足，并确保粮食和农业植物遗传资源可持续性作物生产管理最佳实践得以实施。 			

战略目标 B – 提高可持续畜牧生产

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
B01	10,320	3,652	6,635	11,062	21,348	31,669
B02	11,774	1,764	9,267	115,917	126,947	138,721
B03	6,219	864	5,831	0	6,695	12,915
B04	2,392	0	0	0	0	2,392
合计	30,706	6,280	21,733	126,979	154,991	185,697

问题和挑战

畜牧业目前提供全球农业产值的 43%。预计对动物产品的需求将持续上升，这就需要可持续地提高资源使用效率，加快制定并采纳适当的技术。

全球畜牧业正面临两极分化，(i)大量小户农牧民饲养的牲畜，以及(ii)大型集约化商业畜牧生产。尽管传统的畜牧系统为全球 70%的农村贫困人口提供了生计，但越来越多的大型企业以尖端的技术和来源于世界各国的饲料和动物基因，迎合快速增长的肉、奶、蛋市场，中型家庭农场面临着被挤出不断扩展的主流市场的风险。

包括由动物向人传染的病原体（人畜共患病）的动物疾病的爆发与传播，与生产环境变化以及牲畜和野生动物之间的相互影响加剧等息息相关。

大型生产企业扩张和传统小型牲畜饲养户面临压力的一个更严重后果是遗传多样性的流失。最新数据表明，所记录品种中有 20%的品种正面临消亡。

畜牧业所需的牧场占地球陆地面积的四分之一，而畜牧业的饲料粮食种植占用了全球三分之一的农地，它既影响粮食价格趋势，同时也受粮食价格趋势的影响。随着对土地的争夺日趋激烈，动物饲料、水、能源和人工的成本均不断上涨，而粗放型牧场畜牧生产正面临气候变化和社会经济压力的影响。

牲畜业的不断发展及其对粮食安全和人类营养与健康日益增加的重要性以及其最近的结构变化都需要国际社会进行审慎治理。有鉴于该行业对社会、环境和公共卫生目标具有极大的积极影响和消极影响，畜牧业在整个农业和农村发展中的全面情况，对行业指导至关重要。

有许多行之有效的机会可减缓畜牧业不断壮大所引发的许多风险，同时可充分挖掘其潜能。生产力提高将使稀缺的投入品和自然资源发挥更高的效用；动物育种、营养和饲养以及动物疾病防控等方面的进步都将提高生产力，改善动物福祉，同时减少人畜共患病疾病的发生。这需要开发并采用新技术，同时还需要受到政策和法规环境有利支撑的包括行业间协作（如：“同一个世界，同一项健康策略”理念）在内的体制发展。

提高可持续畜牧业生产也取决于以可靠的新信息和新数据为支撑的发展进程并确保其受到相关且适当政策支持。

假设和风险

- 假设对于大量高质量、安全的（更多是经加工的）动物产品的需求将会继续走强。畜牧业对全球粮食安全的贡献将会随之增加，公共部门与私营部门之间的创新性合作伙伴关系将推动与畜牧业相关的发展研究方面的投资，推动国家和区域在能力建设和机构建设方面的投资。
- 假设在可预知的未来，畜牧业仍然十分重要；尤其是在牧区，畜牧业仍是大量人口唯一的生计来源。
- 假设各国政府、（分）区域组织和国际社会将采用必要的技术、制度、政策和法律措施，来推动畜牧业有效、安全、公正地实现其目标，而粮农组织的使命就包括设计和讨论此类措施。
- 假设各国具有足够的能力，来利用国际标准搜集、验证、分析、传播并交换信息和数据，为决策提供有效帮助。
- 风险在于缺乏全面有效监管、缺乏行业间协作和审慎治理时，畜牧业的快速发展将产生危及社会（如，小户牧民的边缘化）、公共卫生（如，人畜共患病的(再)出现）以及自然资源、环境和气候（如，牲畜遗传多样性流失、污染、温室气体排放、自然栖息地侵蚀）。
- 风险在于越来越变幻莫测的粮食和能源产业将扰乱畜牧业发展，并因粮食和能源商品价格联系日趋紧密而使畜牧业在缺乏适当应对措施时的获利能力降低。
- 风险在于气候变化将威胁基于草原的畜牧业生产系统及大量脆弱家庭生计。
- 风险在于发展研究投资将无法开发能应对迅速变化的产业所面临挑战的技术。

组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、沟通	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
B1	X	X		X	X	X	X	X
B2	X	X	X	X	X	X	X	X
B3	X	X	X	X	X	X	X	X
B4	X	X	X	X	X	X	X	X
组织结果 B1 - 畜牧业对粮食安全、减贫和经济发展作出有效贡献								
牵头部门：畜牧生产及卫生司								
指标			基准		目标（4年）		目标（2年）	
B1.1 实施粮农组织提出的措施来加强本国畜牧业效率及生产力的国家数量			待定		50		35	
B1.2 包含畜牧业内容的国家及区域粮食安全计划数量			15个国家计划， 4个区域计划		33个国家计划 及8个区域计划		20个国家计划及 6个区域计划	
实现组织结果的主要手段								
<ol style="list-style-type: none"> 1. 通报并影响公有部门和私营部门决策者的畜牧业数据、信息和知识。 2. 促进畜牧业对经济发展、减贫和改善人类营养和健康作出贡献的行业分析、政策与战略建议以及决策支持工具，包括通过畜牧业生产者在不断扩大、日趋精细的本地市场、区域市场和国际市场上获得更多的准入。 3. 支持畜牧业获得平等、有效发展的法律建议。 4. 涵盖动物营养、饲料、动物育种、饲养、加工/增值、动物福利、动物识别、畜牧业法规、负责任的集约化良好管理实践以及畜牧业生产（贯穿作物-畜牧业/牧场/水产养殖/农林系统）效率提高的指导意见（方针、手册、方法、技术评论、问题与方案文件）。 5. 包含在国家粮食安全计划/区域粮食安全计划（关于粮食安全的国家及区域计划）中的关注提高生产力、增加收入和营养福利的畜牧业相关内容。 6. 影响畜牧业的自然灾害和人为灾害的救援与恢复措施。 7. 按照分部门政策和战略指导而进行的畜牧业发展投资便利化，包括通过强化公共部门与私营部门之间的伙伴关系而加强畜牧业服务，以及通过在重要利益相关者之间建立正式伙伴关系。 8. 提高畜牧业对经济发展、减贫和高质量膳食的贡献的能力建设（技术、数据、政策、法律和机构）。 								

组织结果 B2 – 减少动物疾病及与人类健康相关的风险			
牵头部门：畜牧生产及卫生司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
B2.1 粮农组织/世界动物卫生组织/世界卫生组织关于动物/人畜共患疾病（家养陆生和水生动物、野生动物）的全球预警系统（GLEWS）平台覆盖的最主要的动物疾病、人畜共患病和食源性、病媒传播疾病的数量	12	全球预警系统确认/更新的和《陆生和水生动物卫生守则》及《国际卫生条例》（IHR 2005）里涉及的所有主要陆生、水生动物疾病及人畜共患疾病	全球预警系统确认/更新的和《陆生和水生动物卫生守则》及《国际卫生条例》（IHR 2005）里涉及的所有主要陆生、水生动物疾病及人畜共患疾病
B2.2 实施由粮农组织推动并支持的国家/区域行动，以防治主要动物/人畜共患疾病（家养陆生和水生动物、野生动物）的发展中国家及转型国家数量	30	100	75
B2.3 实施/制订动物卫生体系治理法律框架，重点在于疾病防控及公私之间和部门之间合作（以“同一个世界，同一项健康策略”为目标）的发展中国家及转型国家数量	20	60	40
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 分析包括产品检验和卫生在内的国家动物卫生制度，以指导综合性动物卫生和兽医公共卫生（在生产阶段的人畜共患病/食源性疾病）政策、法律和投资机会的设计、谈判与实施。 2. 通过粮农组织/世界动物卫生组织/世界卫生组织的动物/人畜共患病（家养陆生和水生动物、野生动物）全球预警系统（GLEWS）平台，对动物疾病和人畜共患病威胁进行及时通报、监测、疾病情报、预报、早期预警监测和探测工作。 			

3. 防止、控制和消除主要的动物疾病和人畜共患病、食源性疾病和病媒传播疾病的方法和工具（指导方针、手册和战略）、文件、政策和决策支持，以及在国家、区域和国际层次进行风险通告，并应对动物卫生危机（例如食物链危机管理中心/跨界动物疾病紧急行动中心）；将“同一个世界，同一项健康策略”理念成为主流（家养动物、野生动物、人类和生态系统健康）。
4. 以加强各国和各部门在应急规划、跨界动物疾病和人畜共患疾病防控方面的合作为目的、以跨界动植物病虫害紧急预防系统及粮农组织/世界动物卫生组织全球逐步防治跨界动物疾病框架为基础的区域和分区域机制。
5. 强化动物卫生系统的公共部门与私营部门伙伴关系、法律文书和投资战略，包括私营执业者/服务提供商与社区动物卫生工作者。
6. 在技术、机构、政策和法规层面支持国家和区域在生产阶段对动物及人畜共患病以及食源性疾病的早期预警、探测、预防、准备、风险通告、部门间合作、协调和控制方面进行能力建设；伙伴关系安排。

组织结果 B3 – 在畜牧业生产中更好地管理包括动物遗传资源在内的自然资源
牵头部门：畜牧生产及卫生司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
B3.1 采取行动减轻畜牧业对环境及气候变化的影响的国家数量	5	15	10
B3.2 承认粮农组织在动物遗传资源及畜牧环境问题中所起的作用的国际协定	无	《生物多样性公约》/《联合国气候变化框架公约》后京都	《生物多样性公约》/《联合国气候变化框架公约》承认粮农组织在粮食和农业遗传资源/后京都农业（包括畜牧）谈判中的名义作用及责任
B3.3 （以全球行动计划为基础）实施国家战略及行动计划来加强动物遗传资源管理和保护的发展中国家和转型国家数量	1	20	10

实现组织结果的主要手段

1. 关于畜牧业-环境互动的信息和知识管理，关于气候变化对畜牧业、野生动物、栖息地使用的影响信息与知识管理，关于用以减少环境对畜牧业影响（包括

过度放牧的压力、废弃物和温室气体排放；水污染，森林保护、土地、生态系统和生物多样性退化）的技术、机构、法规和政策方案的信息与知识管理；关于国家和区域在技术、机构和政策层面就畜牧业 – 环境互动、脆弱性、缓解和适应战略等方面进行能力建设的信息与知识管理。

2. 根据环境条件变化对行业进行调整的政策和战略；为畜牧业适应并缓解环境和气候变化影响的计划，包括对影响渔业生产⁴⁵的水产养殖栖息地恶化情况进行评估。
3. 投资于畜牧业作为中介的自然资源管理计划，特别关注产业体系和基于草原的粗放体系，包括环境服务付费和关注公共部门与私营部门之间的伙伴关系。
4. 为将畜牧业纳入国际环境论坛（公约、条约及协定）讨论范围提供技术和科学信息。
5. 提高畜牧业生产过程中自然资源的使用效率的指导意见（方针、手册、方法和良好管理实践，推广和咨询服务能力建设），包括使用土地/水资源综合管理（作物 – 畜牧业/牧场/水产养殖/农林业）。
6. 通过信息与知识管理支持各国实施动物遗传资源⁴⁶全球行动计划（GPA – AnGR）。在鉴定、监测和普查、可持续利用与保护方面开发工具并制定指导原则，维护好情报交流中心机制（DAD-IS）进行宣传和能力建设；在供资机制的开发与实施方面发挥领导作用；协助各国在机构、政策和法律方面取得进展。
7. 向粮食与农业遗传资源委员会（CGRFA）提供与动物遗传资源相关意见，包括通过粮食和农业动物遗传资源政府间技术工作组（ITWG-AnGR）提供意见。

组织结果 B4 – 根据及时和可靠信息指导畜牧业的政策和实践

牵头部门：畜牧生产及卫生司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
B4.1 畜牧业自愿指导原则或负责任畜牧业行为守则的谈判现状	无谈判	关于谈判的农委报告（前提是农委同意就此进行谈判）	由农委决定是否就自愿准则或守则进行谈判
B4.2 《世界畜牧业》 – 旗舰出版物	无	《世界畜牧业》（2013年版）	《世界畜牧业》（2011年版）

⁴⁵ 涉及畜牧 – 水产综合生产。

⁴⁶ 只指陆生动物物种（不包括水生动物）。

实现组织结果的主要手段

1. 就由农业委员会领导的、与相关国际协议和文书保持一致的畜牧业框架协议（如《畜牧业自愿指导原则》/《负责任畜牧业行为守则》）的设计和谈判收集信息，并接受技术磋商会议的建议。
2. 为旗舰出版物（“20xx年世界畜牧业”，2011年出版第一期）提供支持性分析，畜牧业提供持续的信息/指导意见。
3. 开发和维护全面畜牧业信息平台。

战略目标 C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
C01	18,194	6,748	5,081	0	11,828	30,022
C02	7,333	6,648	4,423	0	11,071	18,404
C03	7,312	8,273	15,378	0	23,651	30,963
C04	9,400	5,917	5,164	(0)	11,080	20,480
C05	5,196	3,167	2,373	16,000	21,540	26,736
C06	6,432	4,467	4,049	0	8,515	14,948
合计	53,867	35,219	36,467	16,000	87,685	141,553

问题和挑战

渔业和水产养殖业在人类营养、与饥饿和贫困作斗争及更加广泛的经济发展中发挥着重要作用。对鱼和鱼产品的需求将继续增长。因而,《负责任渔业行为守则》要求对渔业和水产养殖资源进行有效管理和养护,确保水生生物多样性得到保护,渔业资源和鱼类生产所依靠的生态系统健康和生产力得到维护。

正如 2009 年 3 月出版的《世界渔业和水产养殖状况》所示,世界捕捞业远未达到理想境界。而且,捕捞能力过剩及非法、不报告和不管制捕鱼问题对努力寻找持久解决办法的国际社会提出了挑战。内陆资源和生态系统特别容易受到人类各种活动的不利影响。

全球野生鱼类资源产量增长潜力有限,预期将依然由水产养殖来填补鱼和鱼产品不断增长的需求缺口。目前,人类鱼产品消费量的大约 50%左右来自水产养殖。该部门的可持续发展面临两大挑战:一是许多发展中国家迫切需要增加水产养殖产量的相关技术和途径;二是需要普遍提高资源利用效率改善管理,保护环境。

一个重要的问题是既涉及捕捞业、又涉及水产养殖的大规模工业化分部门与小规模分部门的共存问题。小规模分部门雇用了 90%以上的渔业及水产养殖从业人员,对这些人而言,手工捕鱼或小规模水产养殖对粮食安全及民生作出了重大贡献。要想解决这两个分部门的具体需要,必须要有综合性政策和良好的管理手段。

全球、区域和国家各级将需要进一步促进渔业和水产养殖的完善治理、良好规范及监管,尤其是把《负责任渔业行为守则》及相关文书中提出的原则和标准作为基础。有关机构必须得到加强,以求实现良好的渔业治理。

要采取多管齐下的方针，使粮农组织成员和区域渔业机构能够采取必要行动，增强责任感，履行国际义务，特别是实施努力改善渔业治理的国际文书时。此外，他们还将需要训练有素的人员和充足的财政资源。要在这些领域中提供援助和开展能力建设。

改进有关渔业和水产养殖状况、趋势的信息与数据，为决策、管理和部门规划奠定可靠基础的工作面临重大挑战。尤其是手工捕鱼和小规模水产养殖在官方统计中往往得不到充分考虑，或有时被完全忽视。整个内陆渔业在这一方面也有严重问题。渔业委员会（渔委）为应对这些挑战通过了有关捕捞业和水产养殖业的互补性战略。现需要在全世界、区域和国家各级积极实施这些战略。这将需要十分注重能力建设和伙伴关系，并把重点放在利用共同标准将信息和数据加以整合。

其他重要挑战也正在显现：气候变化产生影响，包括自然灾害日益频繁；鱼品价格不断上涨，燃料依赖性和消费量增加，生产投入物成本上升；水产养殖业中发生动物疫病；零售业的影响不断扩大和更多地使用市场手段和认证来促进可持续性和负责任贸易；海洋环境和内陆水域水生生态系统普遍退化；环境威胁和环境问题需要受到更加重视；以及需要对紧急情况作出充分反应。

假设和风险

- 假设所有国家都高度重视《负责任渔业行为守则》。
- 假设各国有意愿和能力通过加强国家、区域和全球各级管理和制度框架，改善对渔业和水产养殖部门的治理和管理。
- 假设国家渔业和水产养殖行政管理部门和区域渔业机构都具有一定的能力进行有效管理，包括在国家和区域规划中都能一定程度反映出渔业和水产养殖部门的利益。
- 假设鱼和鱼产品贸易从捕捞/生产到最终消费者的全过程都能产生收益（收入和就业）。
- 假设具有足够的运用国际标准来搜集、验证、分析、分发和交流信息和数据，并用于各国单独或通过区域和全球机制联合做出决策。
- 过度捕捞、能力过剩及非法、不报告、不管制捕鱼现象可能持续存在的风险，如果不能保持或采取或实施必要的管理和制度措施，情况甚至会恶化。
- 风险在于渔业和水产养殖行政管理部门普遍存在难以吸引和留住合格工作人员，在发展中国家尤为如此。
- 风险还在于包括水产养殖业的发展可能会受到一些因素的阻碍，如水产养殖发展产生的环境影响；资源用户之间的冲突；疾病的流行以及越来越依赖野生鱼类作为种苗和饲料等。
- 缺乏足够的能力以及不遵守标准也会有风险导致信息不足，从而危及有效决策。

核心职能在战略目标 C 中的应用								
组织结果	A- 前景、趋势监测、评估	B- 信息、知识、统计	C- 国际文书	D- 政策建议	E- 技术支持、能力建设	F- 宣传、沟通	G- 跨学科方法	H- 伙伴关系、联盟
C1	X	X	X	X	X	X	X	X
C2			X	X	X			
C3	X	X	X	X	X	X	X	X
C4	X	X	X	X	X	X	X	X
C5		X	X	X	X	X	X	X
C6		X	X	X	X	X		X
<p>组织结果 C1- 成员和其他利益相关者改进了政策和标准的制定，有助于实施《负责任渔业行为守则》和其他国际文书，应对新出现的问题</p> <p>牵头部门：渔业及水产养殖部</p>								
指标				基准	目标（4年）	目标（2年）		
C1.1 为实施《负责任渔业行为守则》和相关文书至少建立了一个适当的政策和管理框架，包括制定、通过和实施政策、行动计划、法律法规以及双边和区域协定，并对小型渔业、能力过剩及非法、不报告和不管制捕鱼给予特别重视的国家和区域渔业机构数量				待定	10个国家 6个区域渔业机构	5个国家 3个区域渔业机构		
C1.2 由粮农组织牵头通过的国际渔业文书（包括国际准则及有法律约束力的文书）的数量				待定	3项文书	3份主席草案		
C1.3 统计资料的收集和报告系统能保证每年都按物种分类进行报告的国家及区域渔业机构数量				待定	10个国家 6个区域渔业机构	5个国家 3个区域渔业机构		
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 定期报告《负责任渔业行为守则》及相关文书的实施状况。 2. 就建立和整合政策及法律框架、平衡发展目标与养护需要，特别重视小规模渔业和水产养殖等提供咨询意见。 3. 提供国际讨论平台，如渔业委员会，加强其对其他国际论坛的贡献和参与[如联合国大会、经济合作与发展组织、世界贸易组织、亚太经济合作组织、《国 								

<p>际野生动植物濒危物种贸易公约》、《生物多样性公约》、《迁徙物种公约》、联合国环境规划署、国际海事组织和国际劳工组织]。</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. 制定新的文书，如协定、行动计划、技术和国际准则。 5. 宣传和交流，尤其涉及实施《负责任渔业行为守则》及相关国际文书产生的经济、社会、环境利益以及渔业部门对联合国千年发展目标作出的更大贡献。 6. 在统计资料、法律及政策框架的制定、国际谈判以及渔业的经济社会问题方面开展能力建设。 7. 编制和使用及时、可靠的信息和统计资料，加以引用并对其使用进行分析，为政策制定奠定基础。 8. 加强与相关政府间、政府和非政府伙伴，包括渔业工人、水产养殖者以及捕捞/水产养殖业组织的合作。 			
<p>组织结果 C2 - 通过建立或加强国家与区域机构包括区域渔业机构对渔业和水产养殖进行更好的治理</p> <p>牵头部门：渔业和水产养殖经济及政策司</p>			
指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
C2.1 已经加强了本国机构及机构安排或正在创建必要的新机构，对渔业部门治理产生巨大影响的国家数量	待定	10 个国家	5 个国家
C2.2 对自身绩效进行了评估，并为提高绩效采取了步骤的区域渔业机构数量	待定	6 个区域渔业机构	3 个区域渔业机构
C2.3 为填补共享资源管理方面的空白而建立新的区域渔业机构/水产养殖网络的数量	待定	建立 2 个区域渔业机构/水产养殖网络	2 个区域渔业机构/水产养殖网络条例或协定草案
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (通过法律、政策和信息支持) 提供咨询意见和帮助，以期加强现有机构。 2. 开展机构治理和管理方面的能力建设。 3. 就机构评估与改革方面的经验进行定期分析和报告。 4. 为建立新的区域机构提供法律、政策和技术建议。 5. 为机构改革提供实地支持并进行案例研究。 			

6. 与联合国其他机构、相关政府间组织和非政府组织合作，确保最有效地为改善治理推动机构改革。
7. 支持区域渔业机构、水产养殖网络和相关国际机构处理跨部门问题，如小规模渔业和小规模水产养殖。

组织结果 C3 – 粮农组织成员和其他利益相关方对海洋和内陆捕捞渔业更加有效的管理，对改进渔业资源、生态系统及其可持续利用的状况作出了贡献

牵头部门：渔业及水产养殖管理司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
C3.1 已经利用现有最佳科学依据并考虑到传统和当地知识完成评估的海洋和内陆种群数量	待定	10	5
C3.2 国家和国际资源或种群（海洋和内陆）的状况得到改善，和/或如果已经处于生产水平，得到成功维护	28%	25%	28%
C3.3 已经按照《负责任渔业行为守则》和渔业的生态系统方法（EAF）并考虑到小规模渔业的具体需求与贡献正式通过了海洋及内陆捕捞业及海洋及内陆水域生态系统的渔业管理计划或类似框架的国家及区域渔业机构数量	待定	10个国家 6个区域渔业机构	4个国家 2个区域渔业机构

实现组织结果的主要手段

1. 与其他有关伙伴合作，在渔业的生态系统方法和《行为守则》相关内容的框架内，开发和宣传渔业管理的技术准则、工具箱及其他信息材料。将特别重视小规模渔业的管理材料；
2. 就鱼类资源及生态系统状况进行定期报告和评估；
3. 在按照渔业的生态系统方法进行渔业评估和管理的所有领域内提供技术咨询和开展能力建设，尤其是在国家、区域和全球各级考虑到小规模渔业的需要和生计；
4. 与联合国其他机构和相关政府间组织及非政府组织建立伙伴关系。例如，通过讲习班、磋商会、建立网络和其他手段，促进和推动渔业管理方面的国际合作，包括必要时与其他部门的合作。

组织结果 C4 – 成员和其他利益相关者已受益于可持续水产养殖业的扩大与集约化带来的鱼和鱼产品产量的增加

牵头部门：渔业及水产养殖管理司

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
C4.1 全球水产养殖产量及与农村发展及生计相关的产量增幅	待定	增加 10% (全球产量) 增加 5% (农村发展相关的产量)	增加 5% (全球产量) 增加 2% (与农村发展相关的产量)
C4.2 全球鱼粉消费量减幅	待定	减少 10%	减少 5%
C4.3 可持续水产养殖活动生产的鱼产品全球消费量增幅	待定	增加 10%	增加 5%
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 促进对水产养殖采取生态系统方法，包括生物安全框架、风险评估、综合水产养殖、沿海地区综合管理等。 2. 通过培训计划和区域讲习班开展能力建设，促进采用和执行粮农组织指导方针，注重农村、小农和妇女。 3. 支持和促进小农群体和协会，加强妇女和少数民族的参与。 4. 促进对水产养殖业的全球、区域和主题回顾和评价。 5. 促进和支持应用研究开发、技术转让和能力建设方面的水产养殖伙伴关系和水产养殖网络。 6. 开发分发、收集、管理和利用相关数据的信息工具和系统。 7. 改进区域办事处与总部渔业部及水产养殖部以及粮农组织与其他区域机构之间的交流和协调。 8. 水产养殖分委员会有效开展工作。 			
<p>组织结果 C5 - 渔业活动包括渔船和渔具的使用已经变得更加安全，技术和社会经济效率更高，更有利环境，并遵守各级规则</p> <p>牵头部门：渔业及水产养殖部</p>			
指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
C5.1 使用对环境友好、安全、技术和经济上效率更高的渔船、渔具和捕捞方法从事渔业捕捞的国家数量	待定	10 个国家	5 个国家
C5.2 已经建立起渔船监控系统来加强监测、控制和监督的国家和区域渔业机构数量	待定	10 个国家 6 个区域渔业机构	5 个国家 3 个区域渔业机构

实现组织结果的主要手段

1. 开发和应用更加安全、技术和经济上更加有效的捕捞活动相关知识产品和最佳规范，包括对涉及 C5-1、C5-2、C5-3 的技术和最佳方法的整理。
2. 开发和应用尽量减轻捕捞对环境的不利影响的知识产品和最佳规范，包括副渔获物和弃鱼全球情况更新、低能耗捕捞技术和开发对环境无害的捕捞技术。
3. 就涉及负责任捕捞活动的所有事项提供技术咨询和支持，包括协助组办讲习班和技术磋商会，委托开展研究和回顾。
4. 在开发有关小规模捕捞技术方面提供技术咨询和支持。
5. 为港口管理、减少浪费、小额信贷、加强利益相关方参与捕捞及水产养殖活动等提供技术咨询和支持。
6. 支持成员国和区域渔业机构开展能力建设，促进将加强和扩大他们对捕捞活动综合监测、控制和监督系统的能力的活动。

组织结果 C6 – 成员和其他利益相关方对渔业和水产养殖产品的收获后利用及贸易更加负责任，市场准入要求的可预测性和协调性更强

牵头部门：渔业及水产养殖部

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
C6.1 在政府和产业层面为鱼品利用、销售和贸易采用了良好规范的国家数量	待定	10 个国家	5 个国家
C6.2 在国家、区域及国际层面从鱼产品贸易中获得的收入至少增加 5% 的发展中国家数量	待定	10 个国家	5 个国家
C6.3 已经将本国的鱼产品贸易法律、法规及实践，包括与海产品安全相关的法规与实践，与国际公认的要求及标准接轨的国家数量	待定	10 个国家	5 个国家

实现组织结果的主要手段

1. 向国家、区域和国际组织包括私营部门提供支持和咨询，以求改进鱼品的捕捞后利用和销售。
2. 定期评估和报告鱼品利用、贸易和市场准入要求的发展变化、趋势及问题，尤其是通过渔委鱼品贸易分委员会完成此项工作。
3. 为国家、区域和全球各级鱼品利用、销售和贸易的各个领域提供技术咨询和开展能力建设，例如解决临时提出的技术支持要求，支持技术合作计划项目，

继续对渔业信息服务提供技术支持和后勤支持，以及支持利用预算外资金供资的短期和长期综合项目。

4. 发展与联合国相关机构、政府间组织和非政府组织的战略伙伴关系，推动为负责任、可持续鱼品利用、销售和贸易制定和实施有关包括市场手段在内的文书和方法。
5. 支持国家和区域推广、研究和专业机构及区域网络促进负责任鱼品利用、销售和贸易。

战略目标 D – 提高食物链各环节的食品质量安全

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
D01	12,802	3,937	1,474	0	5,411	18,213
D02	3,338	1,164	32	0	1,197	4,535
D03	4,168	1,731	7,682	2,000	11,413	15,581
D04	3,627	0	142	0	142	3,769
合计	23,935	6,832	9,330	2,000	18,163	42,098

问题和挑战

食物链各环节缺乏足够的食品安全与质量控制继续困扰着发达国家与发展中国家。关于食品安全管理不力的报道反映了各国要在生产前至消费后整个阶段进行全面有效监管时所面临的困难,即便是以大量技术和科技能力为支撑的发达国家的成熟的食品安全与质量系统也是如此。这些系统失灵的后果包括食源性疾病和对农民、食品行业和消费者随之形成的负面经济影响。对于许多发展中国家而言,这些挑战显得更加严峻,因为它们的食品监管制度不全,法律框架不力或不统一,机构不健全,消费者保护措施缺失,基础设施贫乏,接受过培训的人力资源不足。减贫和社会经济发展与这些国家是否遵循市场对安全和质量的要求息息相关;而食源性疾病依然是疾病和死亡的主要诱因,对儿童而言更是如此。

许多发展中国家的食品安全/质量战略和行动计划也会因预算等各项支持不足且协调不力而失灵。在国家层面对食物链各环节的食品安全和质量加以改善,需要跨部门战略规划和投资。高层决策者也需提高意识,在更广泛的国家食品安全、农业发展和公共卫生目标框架内制定并考虑食品安全政策和战略。

食品法典委员会制定以科学为依据的食品安全标准,这些标准是大多数国家(特别是发展中国家)无力或缺乏资源独自制定的。委员会同时制定了国际认可的食品安全标准。发展中国家和发达国家均求助于食品法典委员会标准,以获得保护消费健康的国际指导原则并确保公平食品贸易。考虑到世界贸易组织关于国际食品贸易的《实施卫生与植物卫生措施协定》和《贸易技术壁垒协议》,食品法典委员会标准设定流程和支持此流程的科学建议均被寄予厚望。发展中国家必须进行能力建设,以便有效地参与食品法典委员会及其相关机构的工作,从而确保食品法典标准在国际框架中的效力和相关性。

仅仅具有标准并不足以有效保护公共健康或确保特定的市场要求得以遵循。这就要求在国家食品安全/质量监管制度中实施这些标准，公共部门和私营部门在这制度中具有明确的作用和责任，并具有有效行使这些功能的知识、技能和手段。

气候影响、人口变化、生活方式改变、食品生产系统演进、市场环境变化及自行设立标准的不断使用均对各国政府提出了挑战，他们必须能识别新的危害，认识食品安全与质量工作重点的变化并对食品安全/质量管理计划进行相应调整。

假设和风险

- 假设私营部门设立的食品质量安全标准不会影响与食品法典正式标准的协调统一。
- 越来越多的国际机构参与食品标准制定及食品安全能力建设，假设能更好地协调他们之间的关系以避免影响行动的整体性及技术援助缺乏效率的现象。
- 假设食品质量安全管理长期规划不受食物链突发事件的影响，而是政府认识到，采集和分享食品安全信息以及食品监控体系的战略开发是实现食物链突发事件早发现、早预防的前提条件。
- 风险在于政局不稳及食品安全问题有可能影响政府一以贯之地支持食品安全和质量计划的能力。
- 风险在于区域/分区域和/或国家层面保护主义政策会影响食品安全和质量管理的多边协议。
- 风险在于国内市场及出口市场的体制不同、监管程度不同可能对最脆弱人群形成更为严重的、愈加无法控制的食品安全危险。
- 风险在于对食品安全和人力资源开发投资不足，难以有效应对新出现的挑战，如气候对食品安全带来的影响及其他新出现的食品安全危害、不断演变的生产体系、越来越多地应用私营部门标准等。

核心职能在战略目标 D 中的应用

组织结果	A - 前景、趋势 监测、评估	B - 信息、 知识、 统计资料	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、 能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科 方法	H - 伙伴关系、 联盟
D1		X	X		X	X	X	X
D2	X	X		X	X	X	X	X
D3	X	X			X	X	X	X
D4	X	X			X	X	X	X

组织结果 D1 – 国际认可的新标准或修订标准以及作为国际统一标准的食品安全和质量建议

牵头部门：营养及消费者保护司

指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
D1.1 通过“ MyCodex ”网站与食典委秘书处和其他成员国交流信息的国家联络点数量	0	80	20
D1.2 在食品法典区域协调委员会会议上和区域食品法典网站上就食品法典标准的使用进行汇报的国家所占比例	欧洲协调委：41% 北美及西南太平洋协调委：77% 拉美加协调委：38% 亚洲协调委：46% 近东协调委：35% 非洲协调委：55%	所有区域至少60%	所有区域至少50%
D1.3 粮农组织/世界卫生组织专家机构的成果（食品安全、质量及营养要求）被相关食品法典委员会纳入或用于制定相关国际公认标准及建议的比例	80%	90%	85%
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 食品法典秘书处对粮农组织/世界卫生组织食品法典委员会的支持贡献。 2. 向食品法典委员会及相关专家机构提供法律咨询。 3. 向国家决策者宣传，以提高其对食品法典重要性的认识，促进在国家及区域层面使用食品法典文本，促进食品标准化领域的区域合作。 4. 支持有助于促进国家有效参与食品法典工作的机构能力建设和个人能力建设。 5. 宣传并管理粮农组织/世界卫生组织食品法典信托基金，以支持发展中国家定期参与食品法典会议。 6. 通过粮农组织/世界卫生组织食品添加剂联合专家委员会、粮农组织/世界卫生组织关于农药残留物的联席会议、粮农组织/世界卫生组织微生物风险评估联合专家会议、粮农组织/世界卫生组织营养专家委员会以及一些临时专家会议和国际食品数据系统网络的运行，提供包括食品构成及营养要求在内的食品安全与质量的科学咨询。 			

组织结果 D2 – 支持综合食物链方法的食品安全/质量管理的机构、政策和法律框架 牵头部门：营养及消费者保护司			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
D2.1 已根据完善的评估及参与性的流程制定或采用国家食品安全/质量政策的发展中/转型国家数量	38	50	46
D2.2 已评估其食品安全/质量法律框架以确定起草法律的重点并制定/通过所需法律的发展中/转型国家数量	47	62	55
D2.3 为确保食物链协调质量控制建立有效机构框架的发展中/转型国家数量	30	45	38
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 支持对粮食安全/质量管理与控制机构和立法框架的审查、评估和强化，包括对生物安全综合系统的考虑。 2. 支持机构及个人能力建设，以发现食品安全、食品构成及食品生物多样化之间新出现的问题，并就此为决策提供科学依据。 3. 在食品安全/质量投资和促进公共部门与私营部门伙伴关系方面推动良好规范。 			
组织结果 D3 – 国家/区域当局正按照国际规范有效地设计并实施食品安全与质量的管理控制计划 牵头部门：营养及消费者保护司			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
D3.1 已制定出采用粮农组织最佳规范的、基于风险的食品安全计划的发展中/转型国家数量	17	25	21
D3.2 已经或正在建立达到国际标准的高效、统一的食物检验与认证服务的发展中/转型国家数量	37	49	43
D3.3 已经通过更多种类的分析检测或提高检测结果质量扩大了本国食品分析能力的发展中/转型国家数量	45	55	50

D3.4 已将国家食品安全应急计划作为国家防灾及应急计划中不可缺少的一部分，并具备有效实施所需的能力开发行动计划的发展中/转型国家数量	10	18	15
D3.5 已制定出国家战略及实施行动计划来提高食品安全及质量（包括本地/传统食品的健康和营养价值）的公众认识及加强相关教育的发展中/转型国家数量	15	27	24

实现组织结果的主要手段

1. 就良好规范提供指导意见，以促进利益相关者更多地参与食品安全/质量计划的设计及国家层面的标准制定工作，并就食品安全及食品质量问题进行区域及分区域合作。
2. 支持在国家层面运用食品安全风险分析框架（风险评估、风险管理和风险通报）进行食品安全决策，包括制定国家食品标准。
3. 帮助获得国际食品安全标准、风险（利益）评估及科学咨询、食品构成及其他相关问题的信息（例如，基于网络的国际食品安全和动植物卫生门户IPFSAPH、粮农组织/世界卫生组织食品添加剂联合专家委员会和微生物风险评估系列出版物、食品构成杂志等）。
4. 支持能力建设并提高食品试验室、食品检验和认证服务效率。
5. 在营养参考值、食品标签、营养需求及保健功能等方面提供指导和技术援助。
6. 支持机构和个人在诸如污染物监测计划、抽样计划、追踪/产品追溯等特定食品监管问题方面建设能力，并帮助形成有效实施计划的支持性政策环境。
7. 及时提供信息、食品安全情报、预报、早期预警及指导并帮助作好国家层面的准备工作，同时通过跨界动植物病虫害紧急防治系统、国际食品安全当局网络和食物链危机管理中心等对食品安全紧急情况提供指导和援助。
8. 与学术机构和研究机构合作，将它们作为参考中心，提高并扩大培训和能力建设。

组织结果 D4 - 各国制定有效的计划以推动对食品生产者/企业在食物链各环节更好地遵守食品与质量的国际良好规范，并遵循市场要求

牵头部门：营养及消费者保护司

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
D4.1 已制定全面的一体化战略及行动计划在完善评估关键分部门基础上促进更好地遵循农业、生产和卫生良好规范的发展中/转型国家数量	32	44	40
D4.2 将食品安全/卫生考虑综合纳入初级生产的良好规范计划的发展中/转型国家数量	25	40	35
D4.3 向食品企业提供技术援助计划帮助它们采纳包含粮农组织食品安全最佳规范的食品安全/质量管理的发展中/转型国家数量	34	49	42
D4.4 制定计划帮助农民及企业遵守自愿性食品质量及生产标准与计划的发展中/转型国家数量	20	28	24
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 支持制定实现食品质量与安全目标的国家战略。 2. 支持机构和个人提高能力，制定和实施计划来帮助包括街道食品业在内的小型欠发达企业改善食品安全与质量管理。 3. 为动物、植物和渔业部门初级生产阶段的良好规范提供指导原则。 4. 就自愿性标准及计划的可行性评估提供指导意见，并支持机构与个人开发能力来实施这些具体产品质量标准及计划。 5. 支持进行推动产品和流程创新的国家能力建设。 6. 帮助各国相关各方及机构制定食品安全、生物多样性及生物多样性对营养等食品质量问题的影响的消费者意识/教育计划。 7. 为食品安全/质量基础设施投资规划提供决策支持工具。 8. 进行市场研究，确定新兴市场趋势，包括就私人及自愿性标准对市场准入的影响进行分析。 			

战略目标 E – 实现森林和树木的可持续管理

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
E01	9,318	23,309	4,743	0	28,052	37,369
E02	5,699	127	1,156	0	1,282	6,981
E03	6,413	12,192	4,315	0	16,507	22,919
E04	5,702	878	5,108	379	6,364	12,066
E05	7,074	4,167	8,765	5,000	17,932	25,005
E06	7,082	4,072	3,876	0	7,948	15,030
合计	41,288	44,744	27,962	5,379	78,084	119,372

问题和挑战

森林部门继续受到迅速全球变化的影响。林业更加以人为中心, 社会对森林的需求发生了重大变化, 更加重视环境、社会和文化价值。对森林部门与其他部门之间的互动的更深入认识既给林业造成问题也带来机遇。此外, 人们日益认识到森林和森林以外树木在减缓和适应气候变化以及作为一种生物能源的重要作用, 需要在国家和国际决策中予以认真考虑。

对森林和树木在可持续生计及消除饥饿和贫困方面的重大贡献也有更深入的了解。人们已经进一步认识到林业与农业、能源和水之间的联系。然而, 可持续森林管理方面的进展仍不稳定, 跨部门协作、综合管理和景观方法等方面的潜力往往没有得到充分利用。在许多发展中国家, 特别是在热带地区, 森林继续丧失和退化是一个重大问题。

农村生计往往依靠生产林支持就业和收入, 从而减轻贫困。在许多经济发达国家, 环境保护和森林游憩是社会关注的主要问题。在所有区域, 对森林生态系统服务的需求不断增加。需要采用战略性方法确保森林的健康和生产力, 以便最大程度地利用森林的能力来帮助减缓气候变化, 保护生物多样性, 保护野生生物生境, 保护土地和集水区。

粮农组织面临的挑战是帮助各国加强其森林管理。由于森林和林业信息的数量不断增加, 越来越多的人能够获取信息, 因此迫切需要更有效地分享和管理知识。各国期望粮农组织能超越传统森林部门范围, 与新的利益相关者建立伙伴关系, 成为全球牵头机构。

假设和风险

- 假设经济发展相对持续，林业投资有所增加。
- 假设人们普遍认识到可持续森林管理的重要性，支持粮农组织在国家和国际层面帮助促进可持续森林管理。
- 假设有足够资源来加强国家能力，通过政策和法律咨询、能力发展和技术援助，帮助各国克服可持续森林管理的障碍。
- 风险在于由于人口继续增长和农村贫困，有不可持续地利用森林资源。
- 风险在于巨大经济压力使森林被转用于农业、城市发展等其他用途。
- 风险在于各国无法将政治意愿、各级有效治理与整体经济发展相结合以实现可持续森林管理。

核心职能在战略目标 E 中的应用

组织结果	A - 前景、 趋势监测、 评估	B - 信息、 知识、 统计资料	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、 能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科 方法	H - 伙伴关系、 联盟
E1	X	X			X	X	X	X
E2			X			X	X	X
E3			X	X	X	X	X	X
E4			X		X	X	X	X
E5	X	X		X				
E6			X	X	X	X	X	X

组织结果 E1 – 涉及森林和林业的政策和活动以及时和可靠的信息为基础

牵头部门：森林管理司

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
E1.1 按照粮农组织的标准完成改进后的国家森林监测和评估的国家数量	9	18	10
E1.2 提交全球《2010 年森林资源评估》完整报告的国家数量	130	150	150

实现组织结果的主要手段

1. 作为全球森林信息的一个权威性资料库。
2. 编写和分发定期《全球森林资源评估》结果和《世界森林状况》报告。
3. 为国家和区域森林监测和评估提供支持，包括通过综合土地利用评估与其他部门互动。
4. 通过及时、高质量使用互联网、网络、出版物和其他媒体，有效分享知识和信息。

组织结果 E2 – 涉及森林和林业的政策和方法通过国际合作和讨论得到加强 牵头部门：森林经济及政策司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
E2.1 派高级林业官员参加区域林业委员会及粮农组织林业委员会，并认为会议有助于今后结构性调查的国家数量	80（林委） 108（区域林业委员会）	100（林委） 130（区域林业委员会）	90（林委） 120（区域林业委员会）
E2.2 由两个以上森林伙伴关系组织发起的森林伙伴关系正式活动数量	2	4	3
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 为政府和其他利益相关者讨论政策和新出现的问题提供一个动态论坛，包括部长级会议、林业委员会、世界林业大会、区域林业委员会、技术小组和委员会、专家磋商会、全球和区域网络。 2. 加强各国家、区域、全球进程之间的联系，包括通过扩大区域林业委员会的作用。 3. 为森林合作伙伴关系提供指导，包括制定联合计划或行动，以及通过包括主办山区伙伴关系在内的其他伙伴关系和通过与私营部门及非政府组织积极建立伙伴关系。 			
组织结果 E3 – 森林管理机构得到加强，决策工作得到改进，包括森林利益相关者参与制定森林政策和法律，从而为林业和森林企业方面的投资提供更加有利的环境。使林业更好地与国家发展计划和进程相结合，同时考虑森林与其他土地使用方式之间的相互联系 牵头部门：森林经济及政策司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
E3.1 经影响评估工具评估后认为国家森林计划基金已产生积极影响的伙伴国家数量	30	50	40
E3.2 已根据最佳参与规范对本国森林政策或法律进行更新的国家数量	20	35	27
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 支持有效的国家森林计划，包括能力建设和知识交流。 2. 主持及支持国家森林计划基金。 			

3. 支持综合（跨部门）政策分析和规划以便更好地了解其他部门政策对森林的影响以及森林对其他部门政策的影响。
4. 支持森林政策和法律的参与性制定、机构改革和改进所有各级管理的努力。
5. 产业研究，包括区域林业前景研究和森林机构之间的比较分析。

组织结果 E4 – 更加广泛地实现森林和树木的可持续管理，减少毁林和森林退化，增加森林和树木对改善生计及减缓和适应气候变化的贡献

牵头部门：森林管理司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
E4.1 接受/采用粮农组织林业良好规范准则的国家数量	5项火管理准则	20	10
	5项人工林准则	20	10
	0项森林健康指南	15	5
E4.2 i)采用粮农组织社区防火管理方法的国家数量和 ii)培训教员数量	0	10	5
	0	80	40
E.4.3 参与有关减少毁林和森林退化综合计划的国家数量	5	12	8

实现组织结果的主要手段

1. 通过与利益相关者的有效磋商过程，制定和采用良好森林规范准则。
2. 在全球、区域和地方各级支持制定和实施森林遗传资源保存和可持续利用战略。
3. 支持改进林火管理，包括通过社区方法。
4. 支持开发及实施国家和国际金融机制以利于可持续森林管理。
5. 更多地利用金融机制来促进信息共享和数据库的开发，并进行能力建设，以加强森林管理及减少毁林和森林退化。

组织结果 E5 – 加强森林和树木的社会和经济价值及生计利益，森林产品和服务市场有助于使林业成为一项更加经济可行的土地使用选择

牵头部门：森林经济及政策司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
E5.1 森林产品和工业战略制定、守则、良好规范、贸易统计以及森林采伐、木材产品、非木材林产品、本质能源、贸易、市场、营销及经济等方面获得支持的国家数量	15%	30%	20%

实现组织结果的主要手段

1. 分析和了解导致创新和投资增加的社会和经济因素。
2. 分析林产品的生产、消费和贸易。
3. 为社区森林管理和有利于改善生计及减轻贫困的森林企业提供技术援助和准则。
4. 向林业从业人员提供关于碳市场准入的信息和援助。

组织结果 E6 – 更好地实现森林、森林以外树木和林业的环境价值；关于森林生物多样性和遗传资源的保护、气候变化的减缓和适应、退化土地的恢复及水和野生生物管理的战略有效地得到实施

牵头部门：森林管理司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
E6.1 在森林生物多样性保存和可持续利用、集水区管理、干旱地区森林管理和农林结合方面为改进政策和实地执行而使用粮农组织准则、工具和专业技能的国家数量	10	40	20
E6.2 已就《世界森林遗传资源状况》（于2013年前完成）提交报告的国家数量	0	150	60
E6.3 已经按照粮农组织准则将气候变化战略纳入国家森林政策的国家数量	0	20	5

实现组织结果的主要手段

1. 提供技术、政策和法律援助，以支持景观和生态系统方法及制定环境服务付费计划，注重山区生态系统、干旱地区和牧场、沿海森林和其他脆弱生态系统。
2. 制定和采用调整森林政策、机构、活动和管理安排的准则，以更好地减缓和适应气候变化。
3. 支持关于保护生物多样性，包括保护区和生产林中野生生物资源的国家和地区行动。
4. 提供政策和技术援助，以改进集水区管理，恢复退化的林地，战胜荒漠化。

**战略目标 F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，
提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战**

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
F01	10,348	3,552	7,778	0	11,330	21,678
F02	11,023	3,425	27,328	1,001	31,754	42,777
F03	4,432	4,513	1,159	0	5,672	10,104
F04	4,866	10,746	717	4,000	15,462	20,328
F05	12,102	6,029	8,350	2,000	16,380	28,482
F06	8,786	3,476	762	0	4,238	13,025
合计	51,557	31,741	46,095	7,001	84,837	136,394

问题和挑战

自然资源（土地、水、气候和遗传资源）以及其所提供的服务对于粮食生产、农村发展和可持续生计等至关重要。为获得并使用这些资源而进行的争夺将在许多地方愈演愈烈，因为粮食、水、纤维和能源需求不断上升。过度使用自然资源将导致生物多样性丧失以及生产性土地退化和水资源恶化。而气候变化对农业生产的影响、生长条件、水的可用性及极端天气情况以及全球市场变化等均将使这种情况进一步加剧。因此，为了我们和子孙后代的利益，必须对自然资源进行可持续管理，但这需要解决自然资源及其治理等关键问题的特殊技术，同时也需要采取多学科、多部门的手段减少对自然资源的争夺。这也需要在制定和使用国际文书方面提供支持。要使自然资源管理和规范使用的能力在各层面得到支持是一个主要挑战。这些能力必须能够有效应对社会经济变化和突发事件。他们也必须在国家、区域和全球层面均能获得关键数据（包括地理空间数据）、知识和方法。

通过在可持续农业、林业和渔业政策与实践方面增加对自然资源的认识并提高其管理水平，可以发现许多减少气候变化负面影响的机会。适应与减缓战略涉及减少人为排放，提高碳吸收能力。国际融资机制（如清洁发展机制、全球环境基金、环境服务付费等机制）能够为跨部门、多学科的气候变化减缓与适应手段提供支持。然而，复杂的程序和严格的资格标准往往阻碍农业、林业和渔业活动获得资金。国际上已越来越清楚地意识到，生物能源的发展及其他新的投资活动（包括国际性土地投资）对可持续农业和乡村发展来说既是机遇也是挑战。需要提供国际和国家数据及信息并进行磋商，从而制定可持续生物能源战略和政策。

假设和风险

- 假设当前国际社会对可持续自然资源管理的关注和承诺将持续，并将转化为决策及预算拨款推动采取适当管理手段和实践，反映出可持续自然资源管理对于粮食安全和减贫的重要性。
- 假设各国能够在可持续自然资源管理方面设定可实现的目标并制定相关政策、计划和实践，包括获得遗传资源并共享其利用带来的好处、土地的获得和土地权属以及气候变化的适应和减缓。
- 假设粮农组织能在国际层面有力推动可持续自然资源管理相关文书的制定并在国家层面推动其实施。
- 假设在粮农组织机构层面有着充足的机制来确保各部门之间的有效合作。
- 风险在于各国无法就可持续自然资源管理的国际政策和安排达成协商一致，包括遗传资源的获得以及分享其利用带来的好处；与气候变化相关的国际文书，如《京都议定书》及2012年之后的安排、清洁发展机制及其他碳市场机制以及帮助农民获得此类财政资源。
- 风险在于在国家层面，各国无法开发能力来把握机遇、应对挑战，无法动员必要资源进行能力建设来促进可持续自然资源管理。
- 风险在于气候变化可能会对自然资源及其可持续管理产生新的挑战，而适当的减缓和/或适应机制尚未得以开发。

核心职能在战略目标 F 中的应用

组织结果	A - 前景、趋势 监测、评估	B - 信息、 知识、 统计资料	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、 能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科 方法	H - 伙伴关系、 联盟
F1	X	X	X	X	X	X	X	X
F2	X	X	X	X	X	X	X	X
F3	X	X	X	X	X	X	X	X
F4	X	X	X	X	X	X	X	X
F5	X	X	X	X	X	X	X	X
F6	X	X		X	X	X	X	X

组织结果 F1 – 各国促进和开展可持续土地管理

牵头部门：土地及水利司

指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
F1.1 土地资源数据库和地理空间基础架构达到粮农组织标准的国家数量	待定	增加 10 个国家	增加 5 个国家

F1.2 国家土地利用规划、国家战略和国家土地利用立法与粮农组织可持续土地管理包括处于最大风险的环境（特别是旱地/山地/沿海地区）指导原则和政策相一致的国家数量	0	10	5
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 提供有关可持续使用土地的政策和法律咨询、能力建设和技术指导和/或制定指导原则（包括食物链及其对土地资源的影响分析），以及生态系统方法。 2. 加强各国在土壤、土地覆盖和土地利用方面创建和使用数据能力，包括通过制定适当的空间数据基础架构和标准。 3. 帮助创建一份具有影响力的粮农组织《水土资源状况》定期出版物。 4. 评估和监测土地资源、土地利用、土地适宜性、土地退化和土壤/土地管理活动，并通过 Geonetwork 协调、汇编和分发全球层面评估资料。 5. 帮助从全球、区域和国家各个不同层面进行长期前景、统一监测和趋势的评估和通报。 6. 强化粮农组织统计数据库的土地资源、土地利用及管理数据的内容、范围和质量，使其成为国际国内有效政策的设计、监测和实施的重要信息系统。 7. 支持涉及土地利用、土地利用变化和土地退化的国际公约，支持各国根据这些国际文书履行其报告义务并通过适当的国家立法执行这些公约。 8. 评估土地与气候变化之间的相互影响，包括温室气体排放和没收、环境服务付费等。 			
<p>组织结果 F2 – 各国解决农业用水紧缺问题并加强各国在国家层面和江河流域提高农业系统的水资源生产力，包括跨界水系</p> <p>牵头部门：土地及水利司</p>			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
F2.1 采用粮农组织资源短缺应对战略建议的国家或江河流域组织的数量	0	8	4
F2.2 采纳粮农组织水生产力提高工具和方法的机构数量	0	20	8
F2.3 粮农组织水资源网站的每月访问量	40,000	60,000	48,000

实现组织结果的主要手段

1. 加强粮农组织的水资源平台，促进联合技术工作并在粮农组织内传播多功能水资源利用和跨部门水资源管理的结果（通过水、土地、农业、畜牧业、经济、林业、法律、政策和投资等部门之间的合作）。
2. 为水资源管理战略提供水资源政策服务，以支持农村发展和农业生产力提高，并在缺水条件下进行有效的水资源配置。进行水资源审计并部署灌溉和水资源投资框架方法，以记录农业的用水情况和机构与基础设施资产的投资情况。
3. 为推动响应式水资源管理提供技术支持。在灌溉绩效和现代化、水资源使用效率、生产力提高、水资源质量管理以及利用粮农组织主要产品（包括 MASSCOTE 运河操作方法绘图系统和服务、粮农组织 AQUACROP 作物模型等）进行技术开发以及指导原则等方面加强国家能力。
4. 与关键合作伙伴加强联络，有效推动农业水资源管理的最佳规范。为知识中心和社区提供知识合成、传播和必要规模的能力建设方面的支持。
5. 提供水资源信息服务，以支持粮农组织各部门的实地和正常水资源活动。在全球层面（全球水和农业信息系统、粮农组织统计数据库、GeoNetwork）协调、编写并传播水资源评估和水资源使用情况，进行全球水资源现状与趋势分析（具体为粮农组织 AT 2030/50 预测、联合国世界水资源发展报告以及水资源机构间协调机制 – 联合国水机制提供信息）。特别要推动通过联合国水机制建立一个水质和水量全球早期预警系统。

组织结果 F3 – 在国家、区域和国际层面加强政策和计划，以保护和可持续利用粮食和农业生物多样性并公平分享遗传资源的使用所带来的益处

牵头部门：自然资源管理及环境部

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
F3.1 根据政府间粮食和农业遗传资源委员会的粮食与农业生物多样性多年计划所实现的主要产出和里程碑数量	不适用	实现两个里程碑和四项主要产出	实现一个里程碑及两项主要产出
F3.2 与国际论坛，如《生物多样性公约》、世界知识产权组织和《粮食和农业植物遗传资源国际条约》就粮食与农业生物多样性达成的联合工作计划或合作协议数量	0	4	2

实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 提供政府间决策论坛，包括就粮食与农业生物多样性各个组成部分的有效国际文书进行谈判并更新现有文书（如《全球植物遗传资源行动计划》），包括通过召开粮食和农业遗传资源委员会会议。 2. 指导与监督：1)对世界粮食和农业遗传资源不同组成部分进行现状评估，以及2)实施粮食和农业生物多样性的政策文书。 3. 推动实现委员会多年工作计划规定的产出和里程碑。 4. 与相关国际组织建立伙伴关系并加强合作，特别要通过粮农组织与伙伴之间在专业知识/合作方面的协调，利用政策和技术咨询推动粮食和农业生物多样性文书的实施。 5. 监测粮食与农业遗传资源的利用和交流趋势，帮助在国家、区域和国际层面制定准入和利益共享政策及战略方案，以期达到提高粮食安全的目的。 			
组织结果 F4 - 国际框架得以确立，各国能力得到加强，对土地权属的获取和保障及其与其他自然资源的相互影响进行负责任的治理，特别强调其对农村发展的贡献 <i>牵头部门：环境、气候变化及生物能源司</i>			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
F4.1 关于改善对土地权属获取和保障及其与其他自然资源的相互影响的治理措施的国际共识	就具体措施没有共识	粮农组织技术委员会采用自愿指导原则	自愿性准则草案
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 在与农村发展、土地改革和其他土地权属相关的土地改革及乡村发展国际大会《宣言》提出的远景及原则框架下，通过将“食物权自愿性准则”的原则及行动引入土地权属工作，支持就负责任土地权属自愿性准则及政策达成共识。 2. 开发在自然资源权属的行政管理方面进行能力建设的工具和方法，方式包括建立伙伴关系和联盟，促进信息的传播和应用 			
组织结果 F5 - 各国应对气候变化和生物能源等新出现的环境挑战的能力得到加强 <i>牵头部门：环境、气候变化及生物能源司</i>			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
F5.1 在应对气候变化减缓和适应所带来的挑战方面制定行动计划和项目的国家数量	待定	增加 15 个国家	增加 5 个国家

F5.2 已经制定应对生物能源发展机遇的政策、战略或行动计划的发展中国家数量	待定	至少增加 15 个国家	至少增加 7 个国家
F5.3 国际论坛和现有或新的多边环境协议中认可并明确提到的粮食安全、可持续自然资源管理、减贫和可持续生物能源开发之间的互动与联系	2008 年 6 月“世界粮食安全高级别会议：气候变化与生物能源的挑战”的最终宣言	1. 由各国际论坛推动起草的、有待政府间机构达成共识的与可持续生物能源开发相关的粮食安全原则及标准，它们将成为现有多边环境协议的修订基础。 2. 至少有 15 个发展中国家积极参与共识的达成与进程的推动。	1. “可持续生物燃料圆桌会议”标准初稿及“全球生物能源伙伴关系”可持续性标准及指标第一项框架中反映出来的粮食安全、可持续自然资源管理、减贫及可持续生物能源开发之间的互动与联系。 2. 至少举办两次粮农组织有关生物能源与粮食安全/贫困标准的会议
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 生成并管理可持续生物能源开发和气候变化减缓与适应方面的知识、数据、工具、技术、方法、进展通报和传播方法等，包括影响评估、（与气候相关的）灾害风险减缓以及资金执行机制（如环境服务付费等）。 2. 为在气候变化影响评估、减缓和适应、（与气候相关的）灾害风险减缓、可持续生物能源开发及适应性生产系统等方面加强国家应对环境挑战的能力提供技术援助、政策和法律指导。 3. 在气候变化和可持续生物能源开发所带来的挑战方面提供培训、所需信息、网站开发及其他类型的交流和能力建设支持。 4. 参与在气候变化减缓与适应和可持续生物能源开发以及多边环境协议等方面的国际对话，包括为各国更高效参与这些国际对话而提供技术支持。 5. 对政府间进程进行宣传并提供投入品，以确保粮食、作物、牲畜、林业和渔业问题均在应对全球挑战的国际文书的谈判、金融机制和实施过程中得以反映。 			
<p>组织结果 F6 – 自然资源管理知识的获取与共享得到改进 <i>牵头部门：知识交流、研究及推广办公室</i></p>			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
F6.1 已设立项目以便在可持续自然资源管理研究与推广系统方面提升能力的国家数量	25	35	20

F6.2 实施可持续自然资源管理发展的传播计划和战略的国家数量	20	30	25
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 向成员国提供有关加强国家研究和推广体系的技术援助和政策建议。 2. 与国际农业研究磋商小组、全球农业研究论坛及其他从事可持续农业发展和知识提供及转让的国际农业研究实体建立合作关系。 3. 为各国农业可持续发展和自然资源可持续管理方面的研究、推广及沟通促进发展的计划开发评估工具和战略。 4. 推动对话，在农业创新系统的利益相关者之间建立行之有效的联系。 			

战略目标 G - 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
G01	9,240	1,719	12,670	14,862	29,251	38,490
G02	2,786	2,111	8,910	0	11,020	13,807
G03	7,009	1,389	7,869	0	9,257	16,266
G04	20,103	981	1,073	0	2,054	22,158
合计	39,138	6,199	30,521	14,862	51,582	90,721

问题和挑战

生计和农村发展受到小生产者利用市场机遇以及市场和机构在不断变化的环境中高效运转的程度的影响。农业生产者、工人、商人、加工者、投入品供应者、出口商、进口商和消费者通过地方、国家、区域和国际市场相联系。这些多重交流可以产生收入和就业并促进农村发展。但发展中国家的生产者，尤其是小规模生产者有效参与市场的程度有限，市场的有效运作特别是受到以下因素的制约：政策不当、数量不足、竞争力有限、信息缺乏、基础设施不足、机构薄弱和市场力量不对称等。同时，由于技术变革、贸易规则、结构演变、所要求的标准增加和其他新出现的各种问题的结果，市场不断发展。

利益相关者需要有关这种变化的性质及其对增长、农村贫困、农村发展和粮食安全影响方面的分析信息。他们还需要加强能力以便有效参加谈判国际贸易规则的国际论坛，以确保其利益得到考虑。为减少贫困及满足发展和粮食安全需要，政策制定者应当有能力确定和实施适当政策，以利于包括小生产者在内的私营部门对新的市场需求和机会做出响应。同时，农业或者通过农村企业和农业企业的发展所创造的就业，需要确保农村地区公平和安全就业条件的政策相伴随。

假设和风险

- 假设国家、区域机构和其他利益相关者非常需要援助来评估主要发展情况的影响和确定市场、机构、政策和法律应对及资源筹集战略，其中特别重视小规模生产者、无地农民和工人的需求。在一方面，假设生产、加工和销售活动的直接参与者，尤其是小生产者，普遍需要采用一种更加商业化的方法和加强其技术、管理和销售技能，以便从有利可图的市场得到利益。另一方面，假设被雇用的农村人口需要得到足够的报酬和保护。鉴于价值链的全球化，利益相关者需要认识到国际市场和政策及国际贸易规则方面的发展情况。需要有关市场的分析和信息以制定适当国家和国际政策。国家必须支持政策制定和实施，且粮农组织及其伙伴组织有能力予以帮助。
- 某些农业部和其他相关组织可能不具备分析、制定和实施适当政策和法规的条件，也无能为农村生产者、工人和农业企业创造一个有利的环境。政府可能没有表明政治意愿和财政承诺来改进国家和国际市场及其他机构的运作，为鼓励小生产者提高市场导向而提供的基础设施投资可能没有到位。小型企业的市场机会可能由于包括跨国公司在内的大型企业的力量而受到不利影响。为建立一个有利环境所作的努力可能由于可能跨越国界的政治、经济（包括粮食价格波动）和环境危机而受到影响。

核心职能在战略目标 G 中的应用

组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、沟通	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
G1	X	X		X	X	X	X	X
G2	X	X	X	X	X	X	X	X
G3	X	X		X	X	X	X	X
G4	X	X	X	X	X	X		X

组织结果 G1 - 适当的分析、政策和服务使小生产者能够提高竞争力，开办新的企业，增加附加值和满足市场需求

牵头部门：农业支持服务司/商品及市场司/农业及经济发展分析司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
G1.1 为帮助小生产者应对并改善其参与产品和投入品市场的渠道而实施了政策制定工作或战略改革的国家和区域或分区域组织的数量	0	6 个国家和 4 个区域或分区域组织	3 个国家和 2 个区域或分区域组织

G1.2 正在实施相关计划，调整其推广服务方向，支持小生产者把握市场机遇的国家数量	0	8	4
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 随着农业和粮食生产体系的转型，进行关于小农前途的一项全球分析/制定有关框架。 2. 在国家层面评价市场趋势。 3. 制定帮助各国对竞争力、价值链、影响进行研究和机构分析的方法。 4. 确定在私营部门与小生产者之间建立公平、有效和可持续联系的最佳做法。 5. 在调整推广服务的政策方面向各国提供支持，以便更好地满足小生产者的需要。 6. 关于农场管理、销售和收获后处理方面的推广指南。 7. 促进更好地为小生产者提供金融服务的政策和机制。 8. 在规划和设计市场导向型基础设施方面向与生产者开展合作的价值链参与者和组织提供咨询材料和支持。 9. 在农村金融、收获后活动、订单农业、生产者与市场相联系、市场基础设施及投入品和设备供应方面，向与生产者开展合作的价值链参与者和组织提供支持。 10. 促进为生产者发展适当风险管理手段。 			
组织结果 G2 – 将农村就业机会的创造、土地的获取和收入多样化纳入农业和农村发展政策、计划和伙伴关系 牵头部门：性别、平等及农村就业司/土地及水利司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
G2.1 请求粮农组织对农业和非农业就业的格局和趋势进行分析的次数	0	60	20
G2.2 业已制定相关农业计划和政策，促进农村就业、土地的获取和收入多样化方法的国家数量	0	8	4
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立和维护一个包含农村家庭收入来源和其他社会经济特点（包括土地制度和土地的获取）等原始数据和资料的数据库。 2. 关于农村家庭收入来源、农业和非农业就业格局与趋势、土地制度和土地的获取（包括性别差异）的相关政策分析工作。 			

3. 为反映出粮农组织所有相关技术领域而制定的关于农村体面就业和土地获取情况的粮农组织自我评估、战略和工作计划，各国和伙伴可通过粮农组织 – 国际劳工组织的网站和其他渠道获取。
4. 为农村农业和非农业部门创造更多更好农村就业机会和获取土地提供政策咨询。
5. 开展能力建设和宣传工作以支持更加有利于农村体面就业和获取土地的政策。
6. 在农村就业、土地获取和收入问题的数据收集分析方面开展能力建设。
7. 国际劳工组织的标准和公约（即性别歧视、童工、青少年就业、职业健康和安、农村企业的建立、结社权利、劳动标准）及粮农组织谈判达成的与农村就业和土地获取问题相关的自愿标准和行为准则（即化学品/农药的使用、供销和处置，社会安全，农业管理规范，伐木和海上(船上)安全；海事公约；负责任渔业行为守则等）。
8. 粮农组织 – 国际劳工组织谅解备忘录（2004 年）和国际劳工组织、农发基金、粮农组织、国际粮食政策研究所、国际农业生产者联合会、国际食品劳工关于农业童工方面的合作意向声明（2007 年）。

组织结果 G3 – 国家和区域政策、法规和机构加强农业企业和涉农产业的发展 and 减贫作用

牵头部门：农业支持服务司/贸易市场司

指标	基准	目标（4 年）	目标（2 年）
G3.1 农业和农村发展政策中已制定提高农业企业竞争力战略的国家数量	待定	10	5
G3.2 业已在农村和小生产者的发展、促进公私部门的合作、涉农产业部门的监督与协调方面明确机构职责的国家数量	待定	6	又有 6 个国家启动进程
G3.3 业已在官方文件中确立将私营部门，包括商业化经营的小生产者纳入农村发展战略的机制的国家数量	待定	10	5

实现组织结果的主要手段

1. 评价趋势和对策。
2. 支持各国制定农业企业和涉农产业的部门战略，特别注重生产者组织和中小企业。
3. 确定特定部门指标和基准来引导政策制定和机构改革。

4. 促进为农业企业，尤其是为小生产者、中小企业和生产者组织改进金融服务的行动。
5. 支持政府制定机械化战略和政策。
6. 在公共部门对合同中介、冲突解决和促进负责任企业活动的作用和责任方面提供指导。
7. 对于向中小农业企业和生产者组织提供支持的组织进行能力建设。
8. 支持对于中小企业附加值技术和价值链革新的试点和评价。
9. 帮助开发涉农企业的适当风险管理工具。

组织结果 G4 – 国家提高了对国际农业市场、贸易政策和贸易规则方面发展情况的认识并加强了对这些发展情况进行分析的能力，以确定贸易机遇及制定适当和有效的有利于贫困人口的贸易政策和战略

牵头部门：贸易及市场司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
G4.1 对包含国际农业商品市场趋势、贸易政策、相关贸易谈判问题及其对小生产者和农村发展的影响等信息的粮农组织网站的页面浏览和访问数量的趋势	待定	增加/没有变化	增加/没有变化
G4.2 粮农组织对国际农业商品市场、贸易政策和谈判问题的分析，在与可比国际组织相关的引用指数中被引用的次数	待定	+10%	+5%
G4.3 为提高小生产者的生计水平，促进农村发展，在贸易谈判、政策方案分析和贸易政策制定方面接受粮农组织培训并对培训作出积极评价的官员百分比	0	80%	80%

实现组织结果的主要手段

1. 关于国际农产品市场形势和前景的监测、统计资料和分析。
2. 对国际农业贸易标准的分析。
3. 对贸易政策和战略的分析。

4. 对多边和区域贸易安排中贸易规则的变化监测和分析。
5. 市场信息和分析方面的咨询、培训支持和援助。
6. 标准和认证方面的咨询、培训支持和援助。
7. 政策制定和立法方面的咨询、培训支持和援助。
8. 国际贸易谈判方面的咨询、培训支持和援助 – 研讨会、圆桌会和技术援助。

战略目标 H – 提高粮食安全和营养水平

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
H01	15,147	1,795	47,616	2,310	51,721	66,868
H02	3,922	2,399	3,520	0	5,919	9,841
H03	3,489	34	2,577	0	2,610	6,100
H04	11,336	1,915	7,628	0	9,543	20,879
H05	23,268	3,459	16,635	(0)	20,093	43,361
合计	57,162	9,601	77,976	2,309	89,887	147,049

问题和挑战

现在清楚的是, 2015 年前可能无法实现世界粮食首脑会议和千年发展目标减少饥饿的指标。粮食不安全和营养不良阻碍经济发展, 必须立即找到方法和手段来加快减轻饥饿和营养不良的速度, 提高全体人民的粮食安全和营养水平。

粮农组织的最新估计数据显示, 2009 年的饥饿人口数量增加到了 10.20 亿人, 比 1990-92 年基础期以来高出 1.80 亿多人。此外, 全世界大约有 20 亿人 (占世界人口的 30% 以上) 微量营养素营养不良。全球每年有 1 000 万儿童在五岁生日之前死亡 – 其中三分之一以上由食物不足所致。发展中国家每三个五岁以下儿童中就有一个 (1.78 亿儿童) 由于膳食质量差和疾病而发育迟缓。

使问题加剧的因素包括人口变动 (人口增长和城市化)。这种人口变动导致对粮食的需求增加, 改变膳食结构, 同时导致普遍土地退化, 小生产者边缘化加剧, 疾病跨界传播, 环境压力。为克服粮食不安全和营养不良所作的努力, 由于粮价高涨或波动的影响, 当前金融和经济危机的影响, 气候变化的较长期影响及粮食作物用于生物燃料等而更加艰辛。

正如 2008-09 年的情况所示, 各个国家、地区和全球适当有效地支持粮食安全和营养管理的能力薄弱, 为了实现粮食安全和营养目标, 支持实现食物权, 必须加强经济、政治、制度、管理、法规和社会框架。

虽然在很多国家对饥饿、粮食不安全和营养不良等问题进行了广泛评估, 但是对国内各级弱势群体中粮食不安全和营养不良的普遍性和根本原因依然认识不足。为了设计与实施适当的政策、优先投资计划和干预行动, 解决粮食安全和营养不良问题, 需要进行及时和前瞻性评估与分析。

必须满足最易受害人们眼前的需要，同时通过解决根本原因，形成长期抵御能力。因此，需要掌握最新的信息、分析、政策和计划，以确定粮食不安全和营养不良的主要原因，确定和实施有效的解决方案。要想实现这一战略目标，前提之一是集中粮农组织的知识，用于有针对性的倡议和计划，并得到国家（包括国家以下层面）、地区和全球各级采取的统一有效的行动支持。

假设和风险

- 假设国家政府和国际社会营造一个有利政策环境，建立支持性组织和技术机制，以实施跨部门粮食安全与营养政策、计划及行动。
- 假设在《减贫战略文件》、《联合国发展援助框架》等国家活动中以及在国家政府的重点活动中通常明确陈述粮食安全和营养问题。
- 假设国家和发展伙伴提供充足的人力资源和预算支持，克服实现可持续粮食安全与良好营养面临的各种困难。
- 假设相关的国家主管部门与机构、国际机构和其他发展伙伴均愿意在各个层面进行跨领域的合作。
- 假设国家信息系统有能力对粮食安全和营养的发展进行评估和监测，并为用于食物不足预测的供给利用帐户和食物平衡表等的编制提供必要的数据库。
- 假设国家和发展伙伴对饮食多样化和营养改善给予足够的重视，并提供足够的资源。
- 假设家庭和家庭成员一般拥有恰当的权利并能够获取足够的经济和物质资源，知道为改进粮食安全和改善营养如何有效管理这些资源。
- 假设对健康饮食的好处有起码的认识，使人们对营养充足、安全和多样化饮食的需求增加。
- 风险在于内乱、政治和经济不稳定、缺乏财政支持和政策对话等，阻碍为加强粮食安全和改善营养而对政策和计划实施必要的改革。
- 风险在于主要相关方缺乏合作，没有足够能力在决策程序中进行有效参与和作出贡献。
- 风险在于经济资源和政治决心的缺乏，可能阻碍把穷人和社会中最贫困阶层作为受益对象。
- 风险在于外部因素（水、卫生、艾滋病毒、肺结核、疟疾和其他疾病）抵消膳食改善和食物利用量增加的作用。

核心职能在战略目标 H 中的应用								
组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计	C - 国际文书	D - 政策建议	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、沟通	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
H1	x			x	x	x	x	x
H2	x		x	x	x	x	x	x
H3				x	x	x	x	x
H4	x	x			x	x	x	X
H5	x	x	x	x	x	x	x	x
<p>组织结果 H1 - 国家和其他相关方增强制订、实施和监督统一政策、战略和计划的能力，解决导致饥饿、粮食安全和营养不良问题的根本原因</p> <p>牵头部门：农业及经济发展分析司/政策及计划制定支持司</p>								
指标		基准		目标（4年）		目标（2年）		
H1.1 制定了部门、跨部门粮食安全与营养政策、战略或计划（包括国家粮食安全计划/区域粮食安全计划）的国家和区域经济一体化组织的数量		0		(i)1017个国家（国家粮食安全计划和4个区域经济一体化组织（区域粮食安全计划）； (ii)6个国家进行事先政策/计划评估		(i) 11个国家（国家粮食安全计划）和2个区域经济一体化组织（区域粮食安全计划） (ii) 3个国家进行事先政策/计划评估		
H1.2 实施了部门、跨部门粮食安全与营养政策、战略和计划（包括国家粮食安全计划/区域粮食安全计划）的国家和区域经济一体化组织的数量		16个国家粮食安全计划和4个区域粮食安全计划		(i) 33个国家粮食安全计划和8个区域粮食安全计划 (ii) 10个国家(粮食安全与营养政策)		(i) 27个国家粮食安全计划和16个区域粮食安全计划 (ii) 5个国家(粮食安全与营养政策)		
H1.3 进行涉及粮食不安全、饥饿和/或营养不良问题的以结果为基础的跨部门政策和计划试点的国家数量		0		5		2		
实现组织结果的主要手段								
1. 宣传和跨部门协作：认识和交流在政策实施与管理过程中得到的教训，提高对基于证据的提倡战略的认识和制定，同时通过机构间和国家与地区层面的								

<p>伙伴关系和联盟，包括通过改进信息和交流提倡对排列先后次序的跨部门粮食安全与营养计划进行投资。</p> <p>2. 监督与分析：开发和提供用于加强全球、地区和国家粮食安全信息与预警系统的方法与工具，包括支持国家粮食不安全及易受害信息绘图系统，以及为了支持更为明确的重点政策与计划而进行的贫困与脆弱性评估。此外，为事先社会经济政策和计划影响评估、政策监督与情报体系、和基于结果的政策监督系统技术支持等提供方法和工具。</p> <p>3. 粮农组织提供政策与计划建议：在全球、地区和国家等层面分析宏观经济、农业和社会经济政策与计划对粮食和营养的影响，分析粮食安全和营养政策对国家目标的影响；编制针对粮食安全与营养相关新问题的政策文件和框架，就解决粮食安全与营养问题的方式，以及部门和跨部门政策、战略及计划提供技术咨询。</p> <p>4. 能力发展和组织建设：在以下方面提供技术与组织支持：为事先政策影响分析和政策监督开发分析和方法手段；制定、实施、评估和监督国家和区域粮食安全计划；谈判技巧；参与性可持续粮食安全与营养战略及政策制定；减少收获后生产损失；减少粮食系统和价值链的损失和提高效率。</p>			
<p>组织结果 H2 – 成员国和其他相关方通过实施《支持在国家粮食安全范围内逐步实现充足食物权的自愿准则》和经过改革的世界粮食安全委员会，加强对粮食安全的治理</p> <p>牵头部门：农业及经济发展分析司</p>			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
H2.1 其机构在制定、实施或监测粮食和营养政策及计划方面采纳并应用妥善治理原则的国家数量	待定	5	3
H2.2 为逐步实现充足食物权制定或加强了法律、机构或政策框架的国家数量	待定	10	7
H2.3 制定了具体针对粮食不安全者和弱势群体的以人权为基础的政策和计划的国家数量	待定	10	7
H2.4 为支持食物权而执行了宣传、交流和/或教育战略的国家数量	待定	10	7

H2.5 为加强全球粮食安全治理提供了方式和手段的粮农组织政策文件的数量	0	4	2
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 为制定、实施全球和国家一级加强粮食安全治理的工作提供概念指导。 2. 应用基于权利的方法与善治原则的能力开发与宣传（包括透明性、责任性、参与性、非歧视性、赋权和对法治的尊重）。 3. 采用和实施粮农组织的“食物权方法工具箱”（由食物权立法、监督、评估和预算等方面的指导与方法工具，包括食物权课程编制等），指导和促进政策、战略、计划和公共行动。 4. 评估与分析最易出现粮食不安全与营养问题的人口群体（包括粮农组织粮食不安全和易受害信息绘图系统计划）。 5. 与国家和国际伙伴合作，收集有关食物权和人权方法应用的知识并进行交流，包括最佳实践和经验教训的搜集、分析和传播等。 6. 为实行善治和食物权提供多方对话与交流经验教训的平台（例如粮安委、GPFS、食物权论坛等）。 7. 秘书处向粮安委进程提供支持服务。 8. 为加强粮食安全进行分析宣传和提供技术咨询。 9. 法律、组织和社会改革等方面的技术与政策建议。 10. 在粮农组织规范和执行工作体现充足食物权和人权原则及方法。 			
组织结果 H3 – 提高成员国和其他相关方解决粮食和农业方面具体营养问题的能力 牵头部门：营养及消费者保护司			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
H3.1 将营养目标纳入部门政策和/或其脱贫政策的国家数量	0	6	3
H3.2 评估和分析了不断变化的食品系统对营养的影响的国家数量	0	4	2
H3.3 制定批准了国家膳食准则和/或实施了国家营养教育计划的国家数量	0	6	3
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 为支持制定实施粮食与营养政策、战略和计划，选择恰当的基于粮食的干预措施并评估其影响，提供家庭粮食安全与营养知识、方法、指南和分析工具。 			

2. 在家庭和个人层面评估粮食安全和营养状况和趋势，包括膳食多样性和获取粮食方法，分析对最易受粮食不安全和营养不良影响的人口群体的因素。
3. 提出建议将营养目标融入粮食与农业计划以解决查明的与粮食相关的营养问题。
4. 提高能力，制定科学的国家饮食指南和法规，为改善营养与饮食多样化开发教育与宣传资源，在地方、国家和地区各级传播和改进。
5. 提高国家机构能力，在各级编制和实施营养课程和职业培训计划，帮助国家提高能力，在更为广泛的政策与计划环境下理解营养的重要性。

组织结果 H4 - 成员国和其他相关方为加强粮食安全和改善营养生产、管理、分析和获取数据及资料的能力有所提高

牵头部门：统计司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
H4.1 利用粮农组织指南、方法或标准收集、分析、传播有关粮食和农业数据与统计资料的国家数量	25	40	35
H4.2 利用粮农组织的支持在粮食和农业统计资料的数据收集、汇编、分析或传播方面开展培训的国家数量	25	55	40
H4.3 按粮农组织统计网站每月平均点击数衡量的粮农组织数据库和统计出版物利用情况	600 万次	700 万次	650 万次

实现组织结果的主要手段

1. 粮食平衡表、农业普查和家庭预算调查能力建设。
2. 建立全球粮食安全形势与趋势数据库。
3. 促进粮食安全与营养数据和统计资料的更好共享和整合。
4. 促进数据与信息管理系统采用或开发，例如 CountrySTAT 系统。
5. 改进和制定新的恰当的统计方法。
6. 为提高国家数据资料分析能力提供技术支持，更好地帮助决策者制定合理的粮食安全与营养政策和计划。
7. 制定支持可持续国家统计服务的战略。
8. 促进供应/利用帐户和粮食平衡表的编制，包括常量营养素和微量营养素可获量的统计。
9. 促进通过家庭调查获取和分发粮食安全统计资料。

组织结果 H5 – 成员国和其他相关方能更好地获取粮农组织关于粮食安全、农业和营养的分析与信息产品及服务，自身的知识交流能力提高

牵头部门：农业及经济发展分析司/知识交流、研究及推广办公室

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
H5.1 为搜索粮农组织有关粮食安全、农业、营养的知识和信息资源、产品或专门知识而访问网站的每月平均人次	400 万	600 万	500 万
H5.2 关于粮农组织粮食安全、农业和营养研究分析的粮农组织旗舰出版物和由同行审阅的书籍或期刊文章数量	2 期粮农组织年度“旗舰”出版物；由同行审阅过的 10 本（篇）书籍/期刊文章	2 期粮农组织年度“旗舰”出版物；由同行审阅过的 11 本（篇）书籍/期刊文章	2 期粮农组织年度“旗舰”出版物；由同行审阅过的 12 本（篇）书籍/期刊文章
H5.3 成员国、伙伴和其他利益相关者使用粮农组织信息和知识管理标准、手段和服务的情况	待定	待定	待定

实现组织结果的主要手段

1. 发表粮农组织对国家、地区和全球粮食安全、贫困、农业和营养问题的研究和分析材料（例如工作文件、期刊文章和政策简报等）。
2. 发表粮农组织的定向信息和知识产品，包括旗舰出版物（粮食及农业状况和世界粮食不安全状况）、关于粮食安全、农业和营养等相关新问题的定期报告和重要文件等（粮食展望、作物前景与粮食形势、作物和粮食供应评估报告和农业展望）。
3. 对涉及全球主要长期粮食、营养、农业和自然资源等问题的全球前景问题进行社会经济分析，以便为决策提供信息，在掌握分析资料和作出知情判断的基础上制定计划。
4. 进行有关解决农村贫困、粮食不安全、收入和就业等问题的家庭分析。
5. 为粮食安全和营养信息开发和提供方法、工具和指南（粮食不安全及易受害信息绘图系统、欧共体/粮农组织粮食安全计划）。
6. 为改进粮食安全与营养决策开展全球分析，提供监督服务和进行宣传（粮安委、粮农组织统计数据库、全球预警系统、粮食不安全及易受害信息绘图系统、国家营养概况）。

7. 由粮农组织支持的全球、地区和国家粮食安全与营养论坛（粮安委、技术会议、高级别会议等）。
8. 分享就当前和未来全球、地区、国家和地方层面出现的问题组织面对面的和虚拟的知识交流活动与平台和提供知识共享服务（例如粮安委、商品问题委员会、地区和国家论坛）。
9. 制定和分发粮农组织关于信息管理和知识共享的标准、方法、工具和系统。
10. 对加强粮食安全与营养所需信息和知识方面的能力差距进行评估和评价。
11. 帮助国家和地方提高管理和交流信息与知识的能力。
12. 为记录经验、分享良好实践和吸取教训搭建平台。

战略目标 I – 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的 威胁和紧急情况

2010-11 年资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
I01	4,391	2,118	3,311	48,685	54,114	58,505
I02	1,934	2,362	1,562	47,317	51,242	53,176
I03	1,072	597	26,018	240,246	266,861	267,933
合计	7,397	5,077	30,892	336,248	372,217	379,614

问题和挑战

在发展中国家，有四分之三的人口居住在农村地区，主要依靠农业生活。一旦发生突发事件，将会对贫困易受害的农业人口的粮食安全与生计造成最为严重的后果。这些突发事件包括：突发自然灾害、长期灾害（如干旱）、复杂危机（如内战、市场动荡）和气候变异的影响。气候变化不但会导致自然灾害的频发和加剧，而且还会诱发病虫害和疾病的跨界蔓延。

根据灾害流行病学研究中心的报告，2008 年发生了 321 起与自然灾害有关的事件。近四分之三的损失是由气候相关的灾害造成的。2008 年，自然灾害造成的死亡人数是 2000-2007 年平均数字的 3 倍。复杂的突发事件不断影响着全球数千万人口。为了应对这方面的一些需求，2009 年联合国人道主义联合呼吁报告，3 000 万人将需要创纪录的 82 亿美元的援助，而 2008 年为 2 500 万人呼吁的捐款额是 38 亿美元。

积极主动的战略措施对于易受害国家非常重要，可以帮助他们避免大规模的人口死亡，环境、基础设施和经济活动的破坏，以及生活与营养水平的大幅下降。突发事件的防备与应对必须解决农业人口的具体需求，特别是小农、游牧民、渔民、森林用户、无地农工及其家人，重点放在粮食不安全和营养易受害的群体。有效的支持措施应涉及灾难风险管理（DRM）的各个方面，包括预警、应急规划、灾难风险缓解（防备）、需要评估和以及国家灾难风险管理计划的及时响应和支持。与主要合作伙伴进行协作，包括与联合国系统的伙伴（联合国国际减灾战略、全球减灾及恢复基金）、区域组织、国家机构和其他部门（如卫生、教育、社会事务）的合作，必须确保整合来自全球、地区和国家层面的支持。

粮农组织对国家一级的备灾和应急措施的支持将必然受到不断变化的金融和机构状况的影响。供资模式将不断变化，形式更加多样化并越来越多地在全球和国家层面集中。众多联合国机构和非政府组织参与粮食、营养和农业突发事件应对和

恢复工作，为协作和合作创造了机遇，但是同时也带来了协调方面的挑战，特别是在从应急响应与恢复向发展过渡时。正在进行的联合国改革过程为粮农组织就全球、区域和国家层面的粮食安全和营养问题进行协调和领导提供机遇。国家灾难管理机构的能力建设使发生紧急情况的国家政府能够在风险减少和外部援助协调方面发挥新的更大作用。

假设和风险

- 假设政府充分重视风险分析、预警、应急规划、备灾、紧急情况应对措施协调及支持从救济向发展计划过渡方面的能力建设。
- 假设各国支持国家备灾与预警系统的建设，提高社区、国家、地区和国际体系确定新的威胁与风险及其影响与缓解措施的能力。
- 假设为发展中国家提供节约成本的可持续备灾方法。
- 假设粮农组织技术部门的核心能力通常满足支持应急、恢复与过渡工作，并担负适当领导责任的需求。粮农组织将采用跨界动物疫病、植物有害生物和食品安全突发事件预防与反应危机管理框架（食物链危机管理框架）管理食物链突发事件。对于大规模紧急情况，粮农组织将通过在危机管理框架内逐步统一地运行事件指挥系统（ICS），增强其快速反应能力。
- 风险在于危机的数量和严重程度可能超过国家和本组织的有效应对能力。
- 风险在于全球金融危机导致眼前和近期人道主义救助、灾后恢复和过渡计划的资金不足。
- 风险在于粮农组织可能无法保证采取统一协调的必要措施为粮食与农业灾害风险的管理提供恰当及时的支持。

核心职能在战略目标 I 中的应用

组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计资料	C - 国际文书	D - 政策咨询	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
I1	X	X	X	X	X	X	X	X
I2	X	X	X	X	X	X	X	X
I3	X	X	X	X	X	X	X	X

组织结果 I1 - 国家通过将备灾和风险预防与缓解更好地融入政策、计划和干预措施中，减少了易受危机、威胁和突发事件影响的程度

牵头部门：紧急行动及恢复司/贸易及市场司/环境/气候变化及生物能源司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
I1.1 全国农业和粮食安全预警系统从 2 类转为 1 类，或从 3 类转为 2 类的国家数量	待定	(最终确定中)	(数量正在最终确定中)

I1.2 其农业和粮食安全应急计划依据粮农组织紧急计划经过测试的国家数量	待定	15	10
I1.3 将具体农业减少风险计划纳入国家灾害风险管理计划的高风险灾害热点国家数量	7	15	11

实现组织结果的主要手段

1. 预警系统与备灾：开发与应用粮食安全形势预警分析的服务与产品（全球粮食和农业信息及预警系统信息与工具、全球粮食和农业信息及预警系统工作站、综合阶段分类、气候预报）；支持评估及预警系统和粮食安全形势分析的服务与产品（生计分析、易受害性分析、作物及粮食供应评估方法综合阶段分类）；通过恰当合作，理顺/加强/资助地方、国家、区域和全球预警系统；内部及与合作伙伴开发和实施粮农组织备灾培训包；危害、生计和易受害性基准方法；关于建立/加强在有大量易受害农村人口的高风险发展中国家收集、监督、分析和预警数据能力的指南；应急规划指导/支持；建立和培训应对不同类型突发事件、可以快速部署并发挥核心职能的粮农组织反应小组；国内农业综合执行包括应急计划与网络（包括灾害风险管理）；对突发事件防备和反应提供技术支持；制定备灾计划并在社区参与下进行整体演练（在联合国、非政府组织、政府和捐赠者之间）；在应急和恢复活动中备灾工作进一步主流化；政府制定和主导应急计划；确立粮农组织在以农业为基础的生计和粮食安全协作中的领导地位。
2. 为将减少风险实践与原则纳入产业政策和计划提供政策与技术支持，包括：粮农组织和合作伙伴（在应急计划内及联合国国家工作队分组内）推动政府基于最为可能的情景制定灾害风险管理战略和计划（滚动性文件，并与国家中期重点框架相联系）；将灾害风险管理纳入国家政策与制度，在过渡期与多个伙伴进行合作；为一体化的减少风险实践与原则提供综合的政策与技术支持；开发成本效益分析工具支持缓解选择/活动；国家分配资源用于预防和缓解灾害，培训应急小组或快速干预领导者；国家分配灾难风险缓解资源和制定实施政策（采用基于证据的分析，促进国家计划和能力建设过程）；通过一种系统性的方法和综合的项目/计划，实现灾害准备、预防及缓解的知识共享和经验学习的最佳实践。
3. 促进可持续自然资源管理实践（例如：土地、水、流域、森林或沿海地区）；为极端情况下的农业（林业、渔业和畜牧业）发展与改进农作方式；通过支持粮食系统的适应能力提高家庭应变能力；危机情况下包括气候变化条件下的疫病监控；极端情况下或侵占新生境时的土地使用计划与占用；重复发生危机情况下的基础设施与农业服务（例如种子系统、种子存储、疫苗库和冷链）；基础设施与恰当设计的食品安全风险管理计划；食物链风

险综合数据库的使用；在风险地区和紧急情况下为粮食安全、营养和生计提供的技术建议和/或援助；关于灾害风险管理最佳实践的农业技术数据库，特别是国际减少灾害风险和共同国别评估数据库中的可供选用的气候风险管理最佳实践；制定与减少灾害风险/灾害风险管理相关的最佳实践指南，记录应用中得到的教训及在地方一级具体地点的可选良好实践；制定如何将冲突分析融入减少灾难风险的指南（着重于复杂突发事件和相关的恢复活动）；采用的良好农业实践；关于如何将冲突分析与减少灾难风险相结合的指南。

4. 为全面减少灾害风险（准备预防与缓解）开展组织与技术能力建设，包括：评估和加强主管部门和推广服务中减少灾害风险的机构与技术能力；为将减少灾害风险的实践与原则纳入部门发展计划或国家规划活动（联合国发展援助框架、国家中期重点框架）开展能力建设和培训（政策与技术支持）；跨界动植物病虫害紧急预防系统领导的，在国家和区域一级针对风险评估、管理和交流的能力建设计划，包括旨在共享信息和提供培训的区域（实验室）网络（区域动物卫生中心）；提供粮农组织在灾害风险预测、监测、分析以及灾害防备与缓解政策和计划等方面有针对性的专业知识和产品；国家和区域一级着眼于风险评估、防备与应急规划的能力建设计划（例如跨界动植物病虫害紧急预防系统，全球粮食和农业信息及预警系统）；总部和实地层面在减少灾害风险方面的组织内部能力；粮农组织内部受过培训经验丰富的支持国家能力建设工作的核心员工。
5. 倡导、协调及支持国家、机构间和政府间进程，包括：参与机构间和政府间进程、大会及会议；支持在联合国气候变化框架公约工作中整合减少灾害风险和共同国别评估理念；利用以农业为重点的减少灾害风险/灾害风险管理支持工具，加强对全球灾害风险管理议程（国际减灾战略和联合国气候变化框架公约）的关注，为灾害防备和缓解吸引资金；加强沟通战略和危机管理中心食物链信息的分发，帮助改善政府间进程中的风险分析和食物链风险管理的协调工作。

组织结果 I2 - 国家和合作伙伴通过粮食和农业干预措施更为有效地应对危机和突发事件

牵头部门：紧急行动及恢复司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
I2.1 通过灾后需要评估协调国家应对计划和活动的国家数量	待定	10	5
I2.2 使用集合方式实施农业与粮食安全综合计划应对新危机，且符合粮农组织为此类计划制定的技术标准的国家百分比	待定	80%	60%

I2.3 利用符合粮农组织标准的社会经济和性别分析工具实施应急计划的国家百分比	待定	30%	10%
<p>实现组织结果的主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 改进伙伴关系、协调和领导，包括：a)全球或国家一级对有效集合领导的支持；b)在适当的时间向适当的人群分发可靠的与危机相关的粮食安全信息；c)开发集合沟通与信息工具包；d)积极与机构间常设委员会、联合国国别工作组及国际与国家论坛合作。 宣传及募集资源，包括：a)制定和利用宣传战略与工具；b)实施突发事件沟通战略；c)为总部、联络处及实地办事处制定并与其一道制定资源募集战略；d)建立灵活快速的筹资制度。 实现有组织反应、评估和战略规划协议与程序的标准化，包括：a)为粮农组织制定统一应急手册；b)在良好设计、相关、及时及多学科评估中积极利用内部和外部合作；c)为伙伴编制和实施培训计划；d)建立针对具体区域的相关战略性应急框架；e)在食品链突发事件中采用危机管理中心方法；f)为粮农组织快速应对突发和大规模紧急事件发展紧急应对系统；g)建立应急人员名册和快速增援能力；h)行动计划指南；i)生计评估工具包；j)恢复力工具；k)综合阶段分类。 应对行动标准、“无害”和“重建得更好”原则和良好实践，包括根据突发事件的类型，开发各种应对突发事件的工具包和指南（例如种子标准、化肥、杀虫剂的使用、便于粮食暂时保存的加工与存储技术、畜牧业应急指南、渔业和水产业应急指南、食品安全应急指南、需求评估指南、水域管理方法、斜坡稳定技术、生计恢复原则等）。 恰当及时的恢复行动，包括：a)依靠恰当合作和按高标准制定应对计划；b)实施：目标家庭的条件较突发事件前有所改善；c)项目/计划监督与绩效管理战略目标 I 监督一致；d)提高伙伴组织、机构和家庭的直接应急能力；e)支持制定与突发事件相关的国家政策。 			
<p>组织结果 I3 - 国家和合作伙伴改进突发事件、恢复和发展之间的过渡和联系 牵头部门：紧急行动及恢复司/政策及计划制定支持司</p>			
指标	基准	目标（4 年）	目标（2 年）
I3.1 向农业过渡提供的资金水平至少提高 10% 的国家数量	待定	5	2
I3.2 发生突发事件后批准综合考虑短期、中期和长期需求的农业恢复战略和/或计划的国家数量	待定	15	10

实现组织结果的主要手段

1. 政府、地方机构、社区和其他利益相关方解决短期和长期需求的能力得到提高，包括：**a)**通过恰当的能力建设提高国家机构的能力；**b)**恢复手段；**c)**支持农业系统的部门分析；**d)**融入较长期计划的短期应急计划。
2. 制定与政府政策和计划协调一致的反应、恢复和过渡战略计划，包括：**a)**非政府组织/民间社会组织/社区群体/妇女群体参与计划设计的各个阶段；**b)**制定民生恢复战略和日益以国家为主导；**c)**通过“一个联合国”方式，首先是“一个粮农组织”的计划，协调国家发展计划；**d)**根据需要修订的国家应急计划建立和部署多学科小组（粮农组织、捐赠者、地方组织参加）以评估“过渡需求”；**e)**制定实施国家中期重点框架，确保与联合国开发援助框架、减贫战略文件等之间应急设计的联系；**f)**通过组织计划研讨会进行联合培训；**g)**促使地方组织参与；**h)**与政府和社区共同管理渔业；**i)**国家森林计划。
3. 为合作伙伴知情决策管理知识，包括：**a)**记录良好实践与教训并向恰当受众宣传；**b)**高致病性禽流感防控促进政策与计划应用于其他疾病；**c)**将教训反馈到政策与培训中；**d)**合作方获得相关信息和参考指南。
4. 将优良发展方法融入应急过渡计划，包括：**a)**应急计划在突发事件初期就包括过渡计划；**b)**应急和过渡战略文件包括“退出战略”并与国家计划协调一致；**c)**计划方式包括中、长期发展目标成分；**d)**增强恢复力、提高生产力和维持生计的战略；**e)**计划类型：种子政策制定、红树林复原、渔业恢复计划、农民田间学校、综合食品安全计划、生产计划和农民市场联系协调、企业管理及集水区管理计划。
5. 开展有效宣传和捐赠者协调以利过渡，包括：**a)**建立过渡期的资源分配机制；**b)**为争取捐赠者较长期供资开发宣传工具；**c)**向捐赠者宣传为过渡期提供资助的重要性；**d)**应急阶段明确用于过渡期的资源（包括类似紧急及恢复活动专项基金的供资和长期集合协调）；**e)**筹集充足资源用于突发事件后的活动；**f)**为过渡期筹资的宣传与交流（建立国内支持和以国家为主）；**g)**综合阶段分类分析；**h)**早期恢复综合工作组：政策对话为过渡期筹资创造空间。

**战略目标 K - 实现农村地区性别平等，共同享有资源、
产品、服务和决策权**

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿捐款	对实地计划的支持和对成员国的援助	紧急情况	预算外资金合计	合计
K01	1,966	18	780	0	798	2,764
K02	2,396	782	2,066	3,000	5,849	8,245
K03	3,057	2,060	3,978	0	6,038	9,095
K04	2,302	18	0	0	18	2,320
合计	9,721	2,879	6,824	3,000	12,703	22,423

问题和挑战

在谋求公平的社会经济发展过程中，性别不平等和其他形式的社会不平等将仍然构成一项重大挑战。如果不能解决社会和性别不平等问题，全球社会就无法实现“世界粮食首脑会议”和“千年发展目标”所提出的目标和期望。虽然男女在农业中可发挥不同而互补的作用，但在许多机制中，包括在政府、社会规范、家庭和市场上，性别偏见既限制了妇女获取资源、物品和服务的能力，也限制了就其生产性用途作出知情决策的能力。证据表明，意在促进农业和农村发展的经济战略，并非始终能对农村人口特别是妇女产生利益，有时反而扩大了现有的社会经济差距，提高了边缘化程度。由于新出现的社会、经济和环境问题，包括气候变化、移民、新发传染病以及全球和国家经济衰退，这一趋势可能会恶化。

在对农业政策的制定和实施采取更加注重性别问题和社会包容方法方面，一些国家虽然取得了一些进展，但仍然存在重大差距。首先，政治意愿薄弱和存在文化偏见，造成国际商定的有关性别和社会平等以及妇女赋权的政策和公约的批准与实施情况不一。其次，缺少认识区分性别状况的生产资料获取状况及其对农村贫困人口和经济增长的影响所需的数据。第三，政策和计划的“性别盲目性”虽略微减少，但许多发展中国家决策者和技术人员的能力仍然薄弱，其工作进展缓慢，这妨碍了发展计划对性别问题的考虑。第四，即使在取得进展的地方，也往往缺乏执行政策实施并对结果和影响进行监测评价的能力。弥补这些重大差距，在获取资源、产品和服务以及农村地区决策权方面更好地实现性别平等是可能的，这正是本项战略目标的总体方向。

粮农组织在推动实现农业尤其是农村地区的性别和社会平等方面具有明显的比较优势，但也需要对下列领域给予持续和明确的重视：粮农组织内部以及国家

之间（国家层面）进行能力建设，确保把实现性别平等视为主流政策和计划问题；在联合国相关政策和联合计划中考虑农村性别问题，以便筹集资源并有效提高对农村性别问题的重视；持续收集、分析对性别不平等产生重要影响的不同方面和趋势的信息及统计数据，以便支持及时制定和实施相应政策。

假设和风险

- 假设粮农组织将继续作为农村性别问题的知识中心和参照点。
- 假设国家和其他机构将继续在农村性别问题上寻求粮农组织的技术支持。
- 假设“一个联合国”试点方案取得成功，联合国联合规划则成为联合国在国家层面提供支持的行动方式。
- 风险在于国家优先重点未能考虑和规划发展措施来满足男女不同特别的需要、优先重点和期望。
- 风险在于政治、经济和文化偏见会削弱利益相关者对解决性别不平等所需社会经济变革的领会、理解和实施。
- 风险在于国家、联合国机构、其他发展伙伴、粮农组织领导机构和高级管理层未能就实现性别和社会平等做出承诺。
- 风险在于缺乏足够的数据库，难以分析社会和性别问题趋势、找出需求和优先重点所在、支持制定合适的性别计划和政策。

核心职能在战略目标 K 的应用

组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计资料	C - 国际文书	D - 政策咨询	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
K1		X	X	X	X	X		X
K2		X	X	X	X	X	X	
K3	X	X	X	X	X	X	X	X
K4				X	X	X	X	

组织结果 K1 - 农村性别平等问题纳入联合国有关粮食安全、农业、农村发展政策和联合计划

牵头部门：性别、平等及农村就业司

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
K1.1 实施联合国联合计划而该计划又含有符合粮农组织性别平等标准的农村性别平等成分的国家数量	0	7	3

K1.2 因粮农组织的贡献而包含农村性别问题内容的联合国系统“协调一致”政策文书的数量	0	44	4
主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 评估在“一个联合国”框架内开展性别主流化活动的现有机制、工具和方法，以便摸清粮农组织在这一领域提供技术支持的需要、差距和切入点。 2. 开发有关工具和方法，为联合国系统根据查明的差距和切入点制定共同方法提供资讯。 3. 在联合国系统内以及与其他相关各方建立更加有效的伙伴关系，并以现有的国家中期重点框架、“一个联合国”试点项目、联合国联合计划以及联合国其他全系统方法和框架为支撑。 4. 提供技术援助，支持在联合国的联合计划和政策中处理农村性别问题。 			
组织结果 K2 – 政府利用按性别分类的统计资料及其他相关的信息和资源，加强将性别和社会平等问题纳入农业、粮食安全、农村发展计划、项目和政策的能力 牵头部门：性别、平等及农村就业司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
K2.1 在粮农组织技术支持下，为制定项目和计划采用了社会经济和性别分析工具的国家机构数量	10	22	15
K2.2 在全国范围内收集、分析、使用和传播按性别分类的数据的国家数量	15	30	20
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 评估当前的和新出现的能力建设需要，以便查明农业、粮食安全和农村发展方面的性别主流化活动需要粮农组织采取干预行动的领域。 2. 支持政府和其他利益相关方努力设计和提供培训，以期培养性别和社会经济分析、参与性决策及计划制定方面的技能。 3. 为收集、分析和传播决策所需的按性别分类的数据和统计资料提供技术援助。 4. 编制、修订和/或改编有关材料和资源，包括定制的培训课件，解决特定技术领域（如营养、林业、渔业、畜牧业等）的农村性别问题。 5. 利用社会经济与性别分析方法和手段，提供着眼于“如何”在粮农组织内部和各国之间开展性别主流化活动的培训。 			

组织结果 K3 – 政府制定农业和农村发展方面对性别敏感的包容性和参与性政策 牵头部门：性别、平等及农村就业司			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
K3.1 为解决影响到生产资料分配的农村性别问题而利用粮农组织的的信息、分析、政策咨询和能力建设活动,对其农业和粮食安全政策与法律法规进行修订的对象国家数量	6	12	8
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 加强国家政府利用按性别分类的信息,制定、实施和修改对性别问题敏感的、社会上包容和法律上赋予农村贫困者权力的政策的力度。 2. 支持国家政府、民间社会组织和研究机构加强对新出现的,可能影响粮食安全和农村发展方面的性别和社会平等问题进行性别和社会经济分析。 3. 收集、分析和传播有关新出现的社会、经济和环境问题(如气候变化、环境退化、生物能源、人口动态、新发疾病(如艾滋病)、营养不足、产权制度、就业机会等)的社会和性别平等信息与统计资料,以支持决策和实施过程。 4. 通过“粮农组织参与”网站和其他信息渠道,向各国和伙伴宣传与农业和农村发展有关的参与性手段和方法。 			
组织结果 K4 – 粮农组织管理层和职工在处理其工作中的性别问题上表现出敬业精神和能力 牵头部门：性别、平等及农村就业司			
指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
K4.1 粮农组织工作计划中对性别问题敏感的产品/服务的百分比	百分比待定	20%	10%
K4.2 粮农组织总部和下放办事处中按照对性别问题敏感的目标和指标监测计划执行工作的部门数量	20	30%	25%
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 利用基于社会经济及性别分析的主流化模块,或通过提供起催化作用的技术支持,提高粮农组织总部和下放地点职工的性别问题分析技能。 2. 开发新的监测和报告机制,使各司和性别问题联络员定期报告性别主流化活动。 			

3. 促使任命资深人员作为粮农组织技术部门的性别问题联络员，作为本组织努力在其技术计划中实现性别主流化的根本机制。
4. 提倡为此划拨正常计划和预算外资源，以确保致力于实现商定的性别指标。

**战略目标 L - 更多更好地利用公共和私人对
农业及农村发展方面的投资**

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
L01	10,566	12,383	1,391	0	13,775	24,341
L02	7,666	10,133	1,939	2,000	14,072	21,738
L03	17,489	20,629	3,295	0	23,924	41,413
合计	35,722	43,146	6,625	2,000	51,771	87,492

问题和挑战

粮食和能源价格波动、目前的金融危机、气候变化和生物多样性丧失是全球粮食安全面临的主要威胁，在人道主义、人权、社会经济、环境、发展、政治和安全方面提出了广泛的挑战，严重影响了实现千年发展目标的努力。在过去二十年中，无论就相对值还是绝对值而言，而且无论在国际一级还是在国家一级，对农业的公共投资急剧减少。农业在官方发展援助中所占的份额从 1979 年的 18% 下降到 2004 年的 3.5%，在 2007 年上升到 5.5%。提高农业生产力将需要根本上扭转农业发展援助的减少趋势，同时承诺加大国内对该部门的投资力度。2008 年，联合国粮食安全高级别工作组估计，粮食和农业发展在官方发展援助中所占的比例需要在五年内增至 10%，以提高特别是世界上 4.5 亿小农的农业产量和生产力。

对粮食、农业和农村发展的公共和私人投资要想尽可能产生最大效益，需要满足一些条件：包括为鼓励私人投资创造有利环境的适当政策、战略和体制；严格遵守社会和环境保护措施；以最先进的手段制定公共私人投资计划和项目；及时全面地监测和评价结果及影响。需要进行分析，提高投资的可行性，并确定投资备选方案的障碍。

随着无条件捐赠增加，公共财政管理需要在中期支出框架、公共支出审查及其他框架内得到加强。随着部门整体方针、直接预算支持及一揽子供资方面的投资额增加，援助实效需要按照《援助实效问题巴黎宣言》(2005 年)和《阿克拉行动议程》(2008 年)提高。需要改进具体投资业务的设计，完成这一设计过程从国际向国家专业力量的转移。必须将有限的公共资金用在核心领域，尽最大可能支持并促进扶贫和粮食安全，吸引私营部门的投资。最后，许多国家必须加强影响监测，并加强部委和机构工作人员的能力。

假设和风险

在更广泛外部环境中：

- 假设发展中国家主粮的生产者价格水平的波动不会限制小生产者和涉农企业投资者增加当地粮食生产和提高加工能力。
- 假设由经合组织国家的农业补贴和非贸易壁垒导致的市场扭曲情况会随着时间的推移而减少。
- 假设《援助实效问题巴黎宣言》和《阿克拉行动议程》（2008年）能够有效实施，使有利于受援国的各种资金来源/支持之间更加协调一致。
- 风险在于近来国家和国际一级强劲的投资势头未能持续，以至于这类（包括来自国家预算和官方发展援助）的承诺无法转化为支持粮食安全和扶贫的实际投资。
- 风险在于发展中国家没有采取更有效的政策和体制来帮助农民和农业企业利用出口机会。

在国家一级：

- 风险在于政府没有能力来推动可预见的经济改革议程；该议程将公共资金用来促进私人投资，同时降低私人投资风险和交易成本。
- 风险在于政府没有足够的能力和鼓励措施来有效管理投资项目。

在机构一级：

- 风险在于在利用资源以满足国家对专门的投资需求和要求方面缺乏灵活性，而这些特别需求涉及对部门和政策分析、投资战略制定和能力建设工作提供支持。
- 风险在于本组织没有或无法获得支持国家投资方面优先重点的技能。

核心职能在战略目标 L 中的应用

组织结果	A - 前景、趋势监测、评估	B - 信息、知识、统计资料	C - 国际文书	D - 政策咨询	E - 技术支持、能力建设	F - 宣传、交流	G - 跨学科方法	H - 伙伴关系、联盟
L1	X	X	X	X	X	X	X	X
L2		X			X	X	X	X
L3		X		X		X	X	X

组织结果 L1 - 粮食和可持续农业及农村发展投资战略和政策进一步纳入国家和区域发展计划及框架

牵头部门：投资中心司/政策及计划制定支持司

指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
L1.1 10 个作为对象的低收入缺粮国中，粮食和可持续农业及农村发展方面的公共开支增加的百分比	农业减贫战略计划支出的 5 年 (2005-09)平均值	25%	10%
L1.2 官方发展援助对粮食和可持续农业及农村发展的拨款百分比	5.5%	7.5%	6.5%
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 为制定政府投资框架提供粮农组织具有针对性的专业技术和知识产品（趋势分析、统计资料、信息和国际文书）。 2. 与政府、捐助方和国际融资机构合作，粮农组织粮食和可持续农业及农村发展对促进和宣传粮农组织战略目标和组织结果提供评估、政策咨询和跨学科技术支持。 3. 开发追踪私人对农业和商业环境投资趋势的工具，以吸引更多的私人投资。 4. 开展宣传和交流，增强政治意愿，促进全世界对粮农组织授权领域所需行动的认同。 			
组织结果 L2 - 公共和私营部门规划、实施和促进粮食和农业及农村发展投资业务持续性的能力得到加强 牵头部门：投资中心司			
指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
L2.1 投资中心司占国家专家投资发展活动的人周百分比	12%	26%	18%
L2.2 对粮农组织在支持投资方面提供能力建设的满意度至少达到 70% 的被调查国家百分比	不适用	75%	60%
L2.3 在粮农组织支持下，农业企业和涉农产业投资的 20 项机构能力基准指标中，至少有 5 项得到提高的国家数量	0	15	5
实现组织结果的主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 提供由粮农组织领导的跨学科能力建设，在投资周期管理方面给予国家对口机构指导。 2. 与国际融资机构伙伴合作，为投资周期管理方面的实验性能力建设增拨资源。 			

3. 编制和应用有关的信息和知识产品，包括从国际融资机构和区域/主题评价研究中汲取的经验，为投资活动提供支持。			
组织结果 L3 - 制定和资助了符合国家优先重点和要求的具有质量保障的公共/私营部门投资计划			
牵头部门：投资中心司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
L3.1 粮农组织支持下为粮食和可持续农业及农村发展活动供资	28 亿美元	32 亿美元	30 亿美元
L3.2 利用粮农组织技术支持在涉农产业投资方面至少建立了 3 个公私营部门伙伴机构的国家数量	0	12	4
L3.3 伙伴国际融资机构对粮食和可持续农业及农村发展投资质量的评价	初始阶段 90% 满意；监督阶段 90%满意；完成时 85%满意	初始阶段 90%满意；监督阶段 90% 满意；完成时 90%满意	初始阶段 90%满意；监督阶段 90% 满意；完成时 88%满意
实现组织结果的主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 向各国统筹提供粮农组织跨学科技术、政策和投资周期管理专业知识。 2. 采用创新方法开展本组织的技术工作和提供支持服务。 3. 与国际融资机构和捐助方建立有效的伙伴关系，共同实现成员国的发展目标。 4. 粮农组织为发展粮食和农业投资公私伙伴关系提供指南和技术支持。 			

职能目标 X—与成员国和利益相关者开展有效合作

2010-11 年资源 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
X01	39,887	5,175	3,451	3,757	12,383	52,270
X02	86,661	3,684	1,917	0	5,601	92,263
X03	22,217	2,149	237	0	2,386	24,603
X04	56,424	6,070	0	400	6,470	62,894
合计	205,188	17,078	5,605	4,157	26,840	232,029

问题和挑战

本组织工作成果的取得有赖于一系列服务, 既包括内部提供的服务, 也包括与成员国和外部伙伴合作提供的服务。其中许多服务内容大大超出了纯行政的范畴, 而触及到直接关系到战略方向调整、借助和侧重比较优势以及妥善管理和监督粮农组织的全部业务活动。在粮农组织新的结果体系中, 这些服务提供了支持性环境, 如果不具备这样的支持性环境, 战略目标下的组织结果就无法切实实现。

确定提供四类服务, 其涉及本组织众多部门间的合作, 应用于粮农组织的各级工作, 以期确保:

- 在全球、区域和国家各级制定、资助、监测和报告满足成员国重点需求的有效计划。
- 在各项组织结果中有效、一致地发挥粮农组织核心职能和提供支持性服务。
- 建立改进和补充粮农组织及其伙伴所做工作的重要伙伴关系和联盟。
- 通过加强治理和监督对本组织进行切实有效的指导。

这四类服务被确定为本职能目标的组织结果。

假设和风险

- 假设所有利益相关者和伙伴继续对本组织的使命做出承诺, 同时在成员国与秘书处之间透明和形成互信气氛。
- 假设本组织各部门能够开展高效务实协作。

组织结果 X1 – 全球、区域和国家各级制定、资助、监测和报告了满足成员国重点需求的有效计划

牵头部门: 技术合作部

挑战是确保粮农组织能有效利用现有资源（分摊会费和资源捐助）发挥杠杆作用，在其职责范围内应对成员国面临的问题。这就要求粮农组织的各项计划建立在全球、区域和国家各级系统明确成员国优先重点的基础之上，同时对粮农组织相对于联合国其他机构和发展伙伴的比较优势和能力进行认真分析。新的绩效挂钩方法为突出本组织干预措施的重点和加大组织学习力度、从而帮助提高其在成员国和其他利益相关者心目中的公信力提供了框架和手段。

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
X1.1 向总部和权力下放办事处提出的政策援助申请得到满足的数量	待定	+20%	+10%
X1.2 采用与部门政策协调一致的绩效挂钩的中期重点框架的国家数量	0	30	10
X1.3 部分利用国家中期重点框架和分区域优先重点行动计划的资料制定了优先重点行动计划的区域数量	0	5	5
X1.4 通过影响重点领域筹集的预算外资源的百分比	0	20%	5%
X1.5 审定决算中记录的粮农组织两年度预算款额的增长，与四个专门机构（国际劳工组织、联合国教科文组织、工发组织和世卫组织）平均值的百分比离差	待定	最大离差 5%	最大离差 5%
X1.6 符合本组织既定绩效监督和业务规划要求的总部部门和权力下放办事处的百分比	不详（有待制定新的系统）	100%	60%
X1.7 实施阶段和实施期间每年年底按照粮农组织总体质量标准达标的捐助者资助项目/计划（包括技术合作计划）的百分比	待定	95%	80%

主要手段

1. 在所有级别（国家、分区域、区域和全球）针对需求提供政策援助。
2. 制定绩效挂钩国家中期优先重点框架，使粮农组织的工作着眼于国家需求，为组织结果和战略目标提供资料并为之协调一致。
3. 在确定分区域和区域一级优先重点行动方面采用结构化和磋商的方式，包括通过区域大会。
4. 通过在全球和权力下放层面实行双轨方法制定资源筹集战略，支持中期重点框架。
5. 根据本组织整体战略和优先重点来分配所有渠道筹集的资源。
6. 为粮农组织实地和总部单位网络做出高效务实的工作安排。
7. 实施绩效挂钩业务规划、监测和报告并培养必要的职工能力予以落实。
8. 整体质量保证框架，包括加强监测评价和汲取经验教训。

组织结果 X2 – 各项组织结果中有效一致发挥粮农组织的核心职能和提供支持性服务
牵头部门：战略规划办公室，政策及计划制定支持司，知识交流、研究及推广办公室，统计司，法律办公室

组织结果 X2 目的是提供必要的行动手段，加强各技术部和权力下放办事处实现战略目标 A 至 L 的组织结果的方式。为此，将需要有效一致地发挥核心职能，提供支持服务，相互学习，追求卓越。粮农组织将提供两类手段，在概念上可分类如下：

- 涉及粮农组织作为一个知识型组织的
- 为各国和相关方提供支持的作用的

挑战是确保向有需要者，在其需要时，以其能够获取、利用的方式提供世界上有关粮食和农业的知识。因此，通过第一类主要手段，粮农组织凸显其双重角色，在全球社会中既是知识的提供者，又是知识交流的推动者。

正如近期评价所要求的，本组织需要有一致的统计方法，还将需要采取适当措施实现这一目的。沟通和宣传是粮农组织作为一个“知识型组织”职能的核心所在。本组织必须在全球、区域和国家各级及时一致地开展内部和外部沟通，为全球根除饥饿发挥领导作用和争取支持，从而加深决策者对发展政策的必要性，包括对筹措更多资源的必要性的认识，这些发展政策促进农业和农村发展，减少粮食不安全和贫困现象。我们还需要确保决策者和对决策者可能产生影响者（包括大众）认识粮农组织的作用和贡献。

第二类主要手段将有助于改进向各国提供服务的工作：加强粮农组织推动能力建设/开发的作用，是其中重要的一部分，与加强国家主人意识的巴黎和阿克拉宣言一致。本组织必须与各国和国际参与者合作发挥“催化”作用，在综合开展规范、执行和召集活动的国家、区域和全球计划中，支持开展高质量的一体化能力建设/

开发活动。在全组织能力建设/开发战略的指导下，粮农组织将推动在各国和各区域形成粮食安全、农业和农村发展方面的可持续的能力基础。

粮农组织必须有效利用本组织内部及合作伙伴所掌握的知识，在政策咨询、政策制定和实施能力建设、制度建设和结构调整、国别政策情报信息、政策监测及实地计划开发等方面，向成员国及其区域经济一体化组织提供支持。确保政策援助的连贯性、协调性和高质量，需要采用整体方法，并为提高部门间协作程度建立适当机制。

立法是实施政策的重要手段之一 – 本组织认识到需要提高它向管理机构和国际文书机构提供的法律建议和法律服务的连贯性、一致性和及时性。要在不同地理位置（总部、区域、分区域、国家和联络处）组成的网络内开展跨学科工作，充分重视行动一致，同时允许各级都拥有足够的自主性和主动性。同样，技术支持由最有效来源提供的，包括根据比较优势原则进行外包。

指标	基准	目标(4年)	目标(2年)
X2.1 用于其他部门牵头负责的战略目标的部门职工和非职工资源百分比	13%	20%	16%
X2.2 技术监督已授予权力下放办公室的实地项目/计划所占百分比	0	30%	20%
X2.3 向具有资质的合作伙伴发包的技术监督和支持工作的比重	0	20%	20%
X2.4 按照粮农组织整体战略实施的涉及信息和知识管理及统计以及相关信息系统的产品和服务所占百分比	待定	待定	待定
X2.5 按照粮农组织整体战略实施的有关信息系统和技术的产品和服务所占百分比	60%（有待通过调查加以确认）	100%	80%
X2.6 www.fao.org 网站平均每月流量	每月 361.4 万次	396.5 万次	389.0 万次
X2.7 通过 Meltwarer 服务机构监测的印刷/电子媒体中平均每月援引粮农组织的次数	每月 4056 次	4220 次	4137 次
X2.8 按照粮农组织整体战略实施的能力建设产品和服务百分比	待定	待定	待定
X2.9 按照政策援助中心规定实施的政策援助产品和服务百分比	待定	待定	待定

主要手段

1. 确保采用跨学科方法的规章。
2. 最佳利用内、外部技术监督和支持资源，保证技术质量。
3. 在信息和知识管理、统计和信息系统及技术领域制定和推动整体方法。
4. 确保沟通和宣传领域采用一致方法的战略和手段。
5. 在各级开展一致有效的沟通和宣传计划。
6. 提高粮农组织对全球、区域和国家各级能力建设支持力度的整体战略、工具和方法。
7. 向各国和区域经济一体化组织提供一致而充分协调的政策援助。
8. 在提供法律和立法建议过程中提高协调性和一致性的计划。
9. 收集、维护和传播有关国际文书的起草、管理和使用信息的工具。

组织结果 X3 – 建立改进和补充粮农组织及其伙伴工作的重要伙伴关系和联盟
牵头部门：内部交流及对外关系办公室

挑战是调动全世界最佳知识和能力，支持粮农组织在国际农业和农业开发治理领域的领导地位。这种知识和能力并非只存在于粮农组织，需要开展务实合作，与相关机构建立联系，为共同目标服务。伙伴关系和联盟能够提高粮农组织履行自身职责的能力，增强其作为一个知识型组织的公信力，提高在全球论坛的影响力，通过形成合力实现增值。为满足成员国需求，粮农组织需要了解在全球、区域、国家和地方各级哪里能够找到相关知识，合理指导粮食、农业和营养工作。要实现这一目标只能通过架构完善和可持续的战略伙伴关系。伙伴关系还能挖掘费用节约和规模经济的潜力，特别是在当前援助大环境不断变化的情况下。

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
X3.1 依照粮农组织总体伙伴关系战略指导原则建立的伙伴关系百分比	0	100%	50%
X3.2 粮农组织正在与联合国合作开展符合粮农组织与联合国系统伙伴关系战略的活动的国家数量	8	90	22
X3.3 与设在罗马机构、粮食计划署和农发基金建立的按照联合商定的行动计划实施的合作安排百分比	待定	待定	待定

X3.4 参加政策论坛和（或）在粮农组织的技术计划和活动中进行合作的民间社会团体数量	粮农组织 2 个区域会议组织 非政府组织/民间社会组织磋商会	粮农组织所有区域会议组织 非政府组织/民间社会组织磋商会	粮农组织 3 个区域会议组织 非政府组织/民间社会组织磋商会
X3.5 按照粮农组织确定的战略准则，在全球区域和国家各级与私营部门建立的伙伴关系和进行的磋商数量	与私营部门的一个战略伙伴关系	5 个新建的与私营部门的战略伙伴关系	3 个新建的与私营部门的战略伙伴关系

主要手段

1. 在总体、区域、分区域和国家各级制定实施的全组织伙伴关系战略和具体伙伴关系战略。
2. 结合经验教训，制定正式和非正式伙伴关系准则。
3. 在各级致力于提高联合国系统的一致性，包括在高级别全球决策论坛中和粮农组织在联合国国别团队内对国别规划手段（如联合国开发援助框架联合规划和联合方案）的作用。
4. 题为“设在罗马的各机构间的合作方向”的共同文件及相关实施计划。
5. 通过新磋商机制接洽的民间社会合作伙伴。
6. 与私营部门建立伙伴关系的指南和管理手段。
7. 粮农组织对外部会议的参与。

组织结果 X4 – 通过加强治理和监督对本组织进行有效指导

牵头部门：监察长办公室，评价办公室，大会、理事会及礼宾事务司

挑战是以灵敏、透明的方式为粮农组织领导机构和法定机构提供有效服务。粮农组织的计划和业务需要监督，以系统、规范的方法评价和改进风险管理、监管及内部治理流程的成效，助推粮农组织实现预期目标。在本组织所有活动中，发现、调查和预防舞弊和不良行为，总结经验教训，为提高粮农组织内部廉正水平修改程序和政策，推动营造廉洁的工作环境。

指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
X4.1 占本组织预算的百分比（用于评价职能的正常计划）	0.5%	1.0%	0.8%
X4.2 评价建议被采纳后在商定时限内得到落实的百分比	50%	100%	80%
X4.3 监察办提出后为管理层接受和实施的审计建议的百分比	70%	90%	80%

X4.4 在规定时限内受理和/或调查的所有舞弊和不良行为的投诉/指控百分比	80%在收到后 6 个月内进行审理	80%，尽管收到的投诉/指控增加	80%，尽管收到的投诉/指控增加
X4.5 粮农组织在规定时限内执行的大会和理事会决定百分比	75%	100%	80%
X4.6 按照法定要求为领导机构编写的文件百分比	70%	100%	80%
<p>主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 粮农组织评价职能章程。 2. 监察长办公室章程和制定实施全面的基于风险的审计计划。 3. 案件审理系统，以及时确定、处理和/或调查对本组织计划和业务工作中舞弊和不当行为问题的所有投诉。 4. 为管理机构和法定机构提供满意服务并以透明的方式组织会议制定的一项全面计划。 5. 及时对《基本文件》作出有关管理机构作用的修订。 			

职能目标 Y – 实现有效高效的行政管理

2010-11 年资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要自愿 捐款	对实地计划的支持和 对成员国的援助	紧急情况	预算外资金 合计	合计
Y01	65,558	7,006	524	5,200	12,730	78,288
Y02	24,472	2,215	0	3,110	5,325	29,797
Y03	19,211	7,898	0	0	7,898	27,109
合计	109,241	17,119	524	8,310	25,953	135,195

问题和挑战

独立外部评价认为粮农组织目前是一个庞大且费用高昂的官僚主义机构，其特点是业务控制环节过于繁琐，重叠重复程度高，授权水平低。评价指出，粮农组织的行政结构过分注重事前控制而未重视权力下放，结果对效率和职工的积极性造成不利影响。粮农组织将更加明确地评估其行政活动和事务工作的风险，迎接这一挑战，为此预期要改变工作方式，如采用更灵活的方式提供管理与行政服务，既履行受托责任，又能使效率和质量达到高标准。授权、职责和责任需要明确划分，并通过信息系统和培训给予适当支持，随着资源及其有效使用决定权日益下放到项目和计划实施地点尤应如此。作为一个知识型组织，粮农组织必须能够吸引和留住高素质、积极主动的工作人员，营造一个有利于员工发展和提高其专业和管理技能的学习环境。

假设和风险

- 假设《近期行动计划》中与行政管理系统改革相关的项目得到资源和实施。
- 风险在于所需资源的不足将阻碍实施工作。
- 粮农组织要想实行所需改革，落实独立外部评价精神，实现职能目标 Y，需要粮农组织进行文化变革，改变其工作方式。风险在于对近期改革的期望，可能超出本组织的调整适应能力。
- 在资源有限的情况下，将需要确定各改革进程的优先顺序，还需要认真处理相互之间的依赖性和潜在冲突。
- 风险在于封闭式思维、成见、堕性和程序零散可能会影响变革的能力。
- 整体重组将涉及合并原本独立的服务单位。要最大限度地降低转型成本。
- 存在改进行政服务所需的转型资金不足的风险。

组织结果 Y1 - 粮农组织的支持服务被公认为面向用户、高效、务实且管理完善 牵头部门：行政服务司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
Y1.1 采用服务级协议的行政服务百分比	0%	40%	20%
Y1.2 基准服务的比重	有待根据服务调查确定	40%	20%
Y1.3 简化的流程和程序百分比	有待根据服务调查确定	40%	20%
Y1.4 正式内部监督报告制度的采用	无	采用正式内部监督报告制度	制定中
Y1.5 客户满意度提高	待定	75%满意	50%满意
主要手段			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 对所有与外部供应商签署的服务合同实施有效监督。 2. 对所有内部服务实施有效监督。 3. 为执行服务级别协议、开展客户调查和收集基准数据对工作人员进行培训。 4. 与客户有效沟通。 5. 提供专业知识，协助收集数据，为数据库设定基准。 6. 管理用户反馈和汲取经验教训的机制。 7. 采用管理规范和公认标准对流程进行不断改进。 8. 年度客户调查。 			
组织结果 Y2 - 粮农组织被公认为全面、准确和相关管理信息的提供者 牵头部门：财务司			
指标	基准	目标（4年）	目标（2年）
Y2.1 粮农组织得到无保留意见年度外聘审计意见书	粮农组织目前得到两年度无保留外聘审计意见	无保留意见年度外部审计意见	两年度无保留外聘审计意见
Y2.2 定期利用全组织行政管理信息系统信息的相关组织单位百分比	待定（行政管理信息现依靠分散的和临时的手段分发）	80%	建立了收集和报告全组织行政管理信息使用统计资料的机制

Y2.3 通过使用标准报告工具，提高编制全组织正式信息报告的能力	待定(需要专门修改的全组织正式信息报告数量)	削减需要专门修改的报告数量(取决于设定的基准)	需要专门修改的报告数量减少(取决于设定的基准)
主要手段 <ol style="list-style-type: none"> 1. 不断为管理人员、成员国和捐助者编制和通报相关和及时的财务绩效信息。 2. 全组织管理信息系统。 3. 对反映用户反馈意见的行政管理信息进行管理的程序。 4. 根据国际公共部门会计准则的要求制定相关机构财务政策和程序。 5. 在粮农组织帐户中对会计和财务信息进行准确、全面和及时记录。 			
组织结果 Y3 – 粮农组织被公认为实施绩效和人事管理规范的用人单位，致力于职工的发展并充分利用其员工的多样性 牵头部门：人力资源管理司			
指标	基准	目标 (4 年)	目标 (2 年)
Y3.1 粮农组织核心管理技能培训计划中受过训练的管理人员百分比(占有 P5 以上职位的百分比)	0%	50%	19%
Y3.2 能力得到提高的比例(依据参加绩效评价及管理系统并提高其能力评分的职工的百分比)	0%；待定(能力比例尚未确定)	90%的员工参加绩效评价及管理系统；能力评分提高 50%	85%的职工参加绩效评价及管理系统；能力评分提高 20%
Y3.3 按照过去八年中保持相同职等或职位的工作人员减少衡量的工作人员流动性增加百分比	18%	11%	16%
Y3.4 按照各类人员中女性工作人员所占比例衡量的各级性别代表性得到增强	一般服务人员：64%； 专业人员：33%； D 级：15%	一般服务人员：待定； 专业人员：38%； D 级：20%	一般服务人员：待定； 专业人员：36% D 级：18%

Y3.5 工作人员比例公平的国家百分比	61%	70%	64%
Y3.6 用户对人力资源政策的满意度提高	待定	75%	50%
<p>主要手段</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自任命之日算起 24 个月内，粮农组织所有管理人员将参加核心管理培训计划，其中包括发展、管理、领导和辅导计划。 2. 职工绩效评价系统与工作计划、能力和奖励制度相联系。 3. 职工和管理人员的沟通战略。 4. 对各部/办公室人员流动性进行监测、管理和报告的职能及系统。 5. 有助于采用人事管理规范的人力资源政策。 6. 年度用户调查。 			

粮农组织驻国家代表处计划

粮农组织驻国家代表处 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织结果	净拨款	主要 自愿捐款	实地计划	紧急情况	预算外资金 合计	合计
FAOR01 - 非洲国家网络的有效覆盖 和实施	39,851	537	3,828	1,672	6,037	45,888
FAOR02 - 亚太国家网络的有效覆盖 和实施	13,641	340	2,175	950	3,465	17,106
FAOR04 - 拉丁美洲国家网络的有效 覆盖和实施	14,948	641	2,262	988	3,891	18,839
FAOR05 - 近东国家网络的有效覆盖 和实施	6,643	181	348	152	681	7,324
FAOR07 - 欧洲国家网络的有效覆盖 和实施	2,110	0	87	38	125	2,235
合计	77,194	1,699	8,700	3,800	14,199	91,393

287. 出于预算目的, 粮农组织驻国家代表处计划被作为预算拨款决议中的一个独立章节, 详情见 *部分 III.D*。

288. 应当指出, 由粮农组织驻国家代表处执行项目的预算外资源列于实质性组织结果项下。因此, 上表中对紧急情况和对各国援助的预算外资源拨款主要涉及行政和业务支助费用收入, 系这些办事处为两年度内各自执行的项目获得的收入。

技术合作计划

2010-11 年技术合作计划资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要 自愿捐款	实地计划	紧急情况	预算外资金 合计	合计
TCP01—技术合作计划管理与支持	4,292	0	0	0	0	4,292
TCP02—技术合作计划—项目	104,929	0	0	0	0	104,929
合计	109,221	0	0	0	0	109,221

289. 出于预算目的，技术合作计划被作为拨款决议中的一个独立章节，详情见 *部分 III.D*。如上表所示，两大组成部分是“技术合作计划管理与支持”和“技术合作计划项目”，前者由于实行权力下放，计划由总部和下放办事处共有；后者则是向各国提供直接援助。有关技术合作计划的 *部分 I.D* 中提及，技术合作计划管理与支持项下实现的 90 万美元节约已转入技术合作计划项目。

应急费用

2010-11 年应急费用资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要 自愿捐款	实地计划	紧急情况	预算外资金 合计	合计
601 - 应急费用	600	0	0	0	0	600
合计	600	0	0	0	0	600

290. 应急费用拨款自《1980-81 年工作计划和预算》以来保持不变。

资本支出

2010-11 年资本支出资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要 自愿捐款	实地计划	紧急情况	预算外资金 合计	合计
801 - 核心信息及通信技术基础设施	1,884	0	0	0	0	1,884
802 - 共用行政应用软件	1,483	2,350	0	0	2,350	3,833
803 - 共用技术应用软件	5,169	0	0	0	0	5,169
804 - 电子资源和文件管理系统	1,750	0	0	0	0	1,750
805 - 国际公共部门会计标准 (包括实地会计系统)	10,700	0	0	0	0	10,700
806 - 信息系统管理	2,525	800	0	0	800	3,325
807 - 支持人力资源管理框架	4,068	0	0	0	0	4,068
808 - 结转	(5,000)	0	0	0	0	(5,000)
合计	22,579	3,150	0	0	3,150	25,729

1. 核心信息通讯技术基础设施：

291. 核心信息通讯基础设施项目涵盖了服务器、储存以及通讯网络，包括电话技术、电子邮件等，构成本组织信息技术服务和信息系统的基础。它确保提供一个实用、可持续和有效的信息通讯技术基础设施来满足本组织的业务需求。主要有两项投资规划：

- 开发共同服务器基础设施平台，便利本组织利用现代技术，包括虚拟技术，为粮农组织信息系统提供更加经济实惠、更加高效可靠的服务。
- 在全面推广桌到桌电子邮件服务取得成功后，对权力下放办公室的服务器进行升级，通过更换陈旧硬件提高服务稳定性，允许职员使用与业务伙伴相兼容的软件包；以及

2. 全组织行政应用系统：

292. 全组织行政系统项目将升级企业资源规划（ERP）系统，以满足业务需求。这方面计划的主要投资涉及：

- 全组织环境向产业最新标准看齐，与《国际公共部门会计标准》等其他主要措施一起形成合力，在总部和权力下放办公室业务需求解决方案的选择方面给予更多灵活性。

- 全面整合本组织独立和陈旧的行政管理系统，填补功能空白，消除重复工作，并实现其他各种修改和改进，以期满足不断变化的执行和业务要求。

3. 全组织技术应用系统：

293. 全组织技术应用项目将特别加强全组织框架和技术数据库，以管理技术信息，支持本组织核心业务。该组的项目是：

- 建立本组织数据库，使其成为能够存储、组织、整合、查找和调阅粮农组织跨部门、实质性科学数据的可行、强劲、安全和可扩展的工具；
- 通过以下手段升级粮农组织实质统计数据共用数据库：1)根据独立数据评估的建议3.5，建立农业、林业和渔业数据质量框架，同时建立一个支持该框架的工作系统供统计司和有可能供其他司使用；2)建立一个统计数据仓库来整合本组织按时间顺序生成的数据，与全组织质量框架相一致；以及
- 2008/09年延续下来的一个项目，以推动现有媒体资料的转换、准备、装载和存档，并将此媒体资料库进行扩展，以满足包括全组织技术数据库在内的信息系统需要。

4. 电子内容和文件管理系统：

294. 电子内容和文件管理系统（CMS，DMS）提供了“无纸化”环境，利用适当的自动化 workflow 推动审查和批准工作。过去采取的一些电子内容和文件管理系统措施导致采用不同技术得出不同的解决方案。将采取以下措施，以提供能够满足全组织和部门业务需要的解决方案。

- 将小范围使用的文件和 workflow 管理系统拓展至全组织。这将使各业务部门内部和部门之间创建并分发文件成为可能；
- 建立全组织电子内容管理系统解决方案，以存储、调取并向分散的社区发送不同的电子内容。这不仅包括文本信息，还包括已在本组织内外广为应用的各类图像和多媒体内容。这一解决方案将利用整合技术解决方案使内容管理环境和互动式合作工具结合成一个连贯环境；
- 着手替换多年前设计的文件处理需求系统，使其能够拥有更广的文件管理功能内容，并以更为先进、更加标准的技术框架为基础。

5. 《国际公共部门会计标准》（包括 FAS）：

295. 《国际公共部门会计标准》，包括实地会计系统（FAS）替换项目，是在联合国全系统实行的一项措施，目的是采用国际会计标准最佳规范，形成透明可靠的

财务报告制度。它为完整、可对比和易于理解的财务信息奠定了基础，有助于作出更佳决策并更好地利用资源。实地会计系统替换项目已被纳入《国际公共部门会计标准》项目，它将满足权力下放办公室在财务交易登记、会计和报告方面的需求。

6. 管理信息系统：

296. 管理信息系统应能满足全组织的长期需求，包括业务报告和数据分析需求，并支持管理层的决策。该领域的工作将：

- 确定全组织行政业务的管理信息系统需求，建立与行政数据总体管理相关的程序和流程。该项目是2008-09年启动的工作的延续；
- 创建涵盖人力资源的管理信息报告/数据分析环境，加强全组织数据库，使其成为人力资源数据报告和分析的明确来源（2008-09年工作的继续）；并且
- 努力逐步、分阶段建立一个涵盖所有其他行政管理功能的综合管理信息系统，创造各个管理层决策所需的信息产品，并在各业务部门之间构建全组织报告能力。

7. 支持人力资源管理框架：

297. 粮农组织人力资源系统亟待改善。拓展和改进工作包括：实施岗位职责及新的能力框架，通过先进的人才库管理改进顾问的聘用工作，通过电子学习系统支持职员自身发展，并对绩效评估管理系统（PEMS）进行升级。

安保支出

2010-11 年安保支出资源（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

组织结果	净拨款	主要 自愿捐款	实地计划	紧急情况	预算外资金 合计	合计
901 - 安全、有保障的总部计划 实施环境	11,333	188	0	0	188	11,521
902 - 安全、有保障的全球计划 实施环境	14,022	0	0	601	601	14,623
903 - 结转	(1,400)	0	0	0	0	(1,400)
合计	23,955	188	0	601	789	24,744

298. 按照大会第 5/2005 号决议设立的安保支出基金规定，安保支出章节全面提供与本组织职员安全和资产安全相关的职员和非职员费用。它分为总部保安计划和实地保安计划。

299. 总部保安计划旨在确保总部计划在安全的运营环境下得以执行，并确保总干事在意大利完成其指定官方职责。它包括与东道国政府当局保持协调，建立安全管理系统，提供有利的环境并确保粮农组织总部人员安全和建筑安全。

300. 实地保安计划负责粮农组织实地人员的安全，确保他们安全、有效地执行本组织委托的计划行动，包括：

- 代表本组织在机构间保安全管理网络（IASMN）上制定联合国系统保安政策，帮助粮农组织高级管理层在保安政策和相关事务上作出决策；
- 权力下放办公室的保安需求，包括：区域和分区域办事处以及粮农组织国家代表处和其他实地办公室，通过分配资源以获得培训、服务和设备，以执行每个工作站所应遵循的《最低可行安全标准》（MOSS）和《最低可行住宅安全标准》（MORSS）规定；
- 向粮农组织代表介绍情况，向所有技术部门提供实地保安政策和程序建议，包括遵循保安培训和保安达标要求等；
- 与联合国保安司保持联络，为符合要求的人员缴纳恶意行为保险保费。

向税收平衡基金转拨

301. 税收平衡基金于 1972 年 1 月 1 日设立。
302. 按照 1972-73 年以来的做法，2010-11 年的预算按毛额，即实际工作预算总额外加职工薪给税拨款提出。
303. 对粮农组织职工薪酬不征税的成员，其应缴纳的会费不受任何影响；其职工薪给税缴款将全额退还，即从其应缴纳的会费中扣除。
304. 凡对粮农组织职工薪酬征税的成员，其职工薪给税缴款退还时将扣除满足粮农组织有关职工的退税要求估计所需的金额。
305. 为 2010-11 年准备的 9 810 万美元的数额，就专业人员及更高职等人员而言，系根据 2009 年 1 月 1 日起的联合国薪金比额计算的毛工资和薪金净费用之间的差额。
306. 职工薪给税计划所产生的应记入成员分摊会费账户贷方的款额，将在大会决定 2010-11 年采用的会费比额后提出。

附件 I：区域综述

307. 本附件提出与各区域相关的主要挑战和重点领域概况，在实施战略目标和组织结果时要加以考虑。由各区域办事处牵头，与各分区域办事处和总部技术部门磋商并依照各区域会议及其他磋商论坛所提出的建议，确定了这些挑战和重点领域。

308. 下表列出与全球工作和各区域相关的总估算资源分配明细。

按地点列出的 2010-11 年预算提案（千美元，按 2008-09 年汇率计算）

区域	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
总部/全球	637,618	241,389	744,380	1,623,387
非洲	112,793	1,304	69,555	183,652
亚洲及太平洋	63,076	965	91,322	155,363
欧洲及中亚	40,815	910	11,704	53,429
拉丁美洲及加勒比	59,396	2,363	68,069	129,828
近东	32,267	258	32,722	65,247
合计	945,965	247,189	1,017,751	2,210,906

非洲

309. 非洲经济主要是农业经济。在大多数非洲国家中，农业占国内生产总值的比重最大，提供了大约 40% 的出口和 70% 的就业。然而，贫困、饥饿和食物不足现象普遍，非洲撒哈拉以南地区尤其如此。尽管为促进发展作出了努力，但非洲农业仍然面临重大制约因素，包括资本不足、效率低下、无竞争能力、生产率低以及市场准入条件差。

310. 非洲区域拥有大量水资源，然而其 93% 的可耕地依靠无法预测的降水量，可获得的水资源只有 4% 用于灌溉。土壤退化正在加速。施肥水平不足其他区域的 10%。获得良种的手段因成本高和地方市场供应有限而受到限制。农村运输、储存和包装等基础设施往往不足，造成非洲农业商品相对进口商品失去竞争能力。此外，非洲区域面临跨界有害生物和动物疫病的严重威胁，食物卫生和检疫服务部门需要加强应对能力，以开展必要的防治行动。非洲区域的典型特征是农业投资水平低，尽管其国家元首和政府首脑承诺至少将其 10% 的国民预算分配于农业和农村发展。

311. 非洲区域面临的挑战包括人口迅速增长；城市人口增加；农村人口结构发生变化，包括农业劳力老龄化；粮食进口逐步增加，以满足不断增长的人口需要；全球市场动荡以及气候变化。

312. 根据第二十五届粮农组织非洲区域大会的指导和建议，在本组织战略目标中，粮农组织 2010 和 2011 年在非洲区域的主要重点行动领域确定如下：

- a) 实现可持续集约化作物生产（战略目标 A）：支持制定可持续生产政策和战略，以满足日益增长的和不断变化的需求，并坚持适用的安全和环境标准；实现多样化以尽量减轻风险；改进收获后管理，包括改进加工。
- b) 提高可持续畜牧生产（战略目标 B）：与区域经济组织合作，为发展整个区域的小型乳业、畜牧业和肉类及禽类生产，支持制定战略和投资计划；加强兽医服务部门的能力，增强动物和兽医公共健康，防控重大跨界动物疫病，包括禽流感；对改进草地管理（跨界草地/季节性牲畜移动管理）的贡献，为增加动物饲料供应量开发因地制宜的饲草技术；促进在非洲地区（国家和区域两级）实施《动物遗传资源全球行动计划》。
- c) 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源（战略目标 C）：支持对海洋渔业和水产养殖资源的可持续管理与养护；支持高价值淡水鱼类的生产；支持水产养殖生产和维护渔民生计；支持为减少非法、不报告和不管制捕鱼作出的努力。
- d) 林业资源管理和可持续利用（战略目标 E）：加强林业、草地和野生动物计划；支持森林管理方面的区域合作和知识共享；加强参与森林和树木可持续管理活动；宣传提高森林和树木对水土保持及能源、食物和饲料供应的重要性。
- e) 自然资源可持续管理和利用（战略目标该 F）：支持为土地、水和遗传资源的可持续利用制定政策和战略；支持实施适应和减缓措施，应对粮食和农业面临的全球环境与气候变化挑战。
- f) 加强区域和分区域经济一体化组织（战略目标 G 和 X）：支持各区域为农业商品贸易和粮食与农业产品投入物/产出市场，协调各国政策和实现计划一体化。
- g) 加强粮食安全和改善营养（战略目标 D、H 的 I）：获取有关粮食不安全的分析、统计和信息的手段；支持改善膳食和营养；促进实现充足食物权的法律框架；加强获取和利用有助于合理决策的信息的能力；支持提高食物链各环节的食品质量安全；支持区域和国家有关防备和有效应对冲击、威胁和突发事件的举措。

- h) 农业投资（战略目标 L）：支持设计和监督有效的公私营部门投资，以便履行非洲国家元首和政府首脑至少将其 10% 的国民预算分配给农业和农村发展的承诺（马普托 – 2003 年）。

亚洲及太平洋

313. 亚太区域虽然经济大幅度增长，农业取得可持续进展，但该区域仍有大约 5.42 亿人吃不饱饭：其中 3.14 亿在南亚、1.32 亿在东亚和 8 700 万在东南亚。全世界 6.80 亿贫困者和中，有三分之二在亚洲及太平洋地区。大约 5.00 亿人口，即亚洲发展中国家 17 亿劳力有 30% 就业不足或失业。贫困率虽然下降，但进展分布不均，某些国家不平等现象大幅度增加。

314. 除了人口迅速增长之外，亚太区域面临的挑战日益增加，尤其是来自气候变化和全球变暖的影响，正在增加对自然资源基础的压力，并使自然灾害发生频率上升。农村和农业基础设施投资下降、易受外部冲击影响以及贸易和食品安全的影响，也正在成为该地区的重大关注。

315. 此外，从经济和粮食危机中吸取的经验教训表明，该区域将需要采用新的发展模式，更多地依靠国内和区域内部的经济活动，而不是依赖面向出口的活动。实现面向出口的活动与国内活动之间的谨慎平衡，将影响该区域农业部门的改革 – 涉及政策、机构、治理、投资、技术创新、信息和能力建设各个方面，粮农组织予以密切关注，采取适当行动给予支持。第二十九届亚洲及太平洋区域会议和随后与各区域经济团体/论坛举行的磋商会所讨论的最重大的区域问题，以及政策咨询和技术援助的重点需要如下：

- a) 加强粮食和营养安全（战略目标 H、K、职能目标 X）：重点将是向成员提供上游政策分析和咨询；支持制定国家中期重点框架，针对新出现的问题，如气候变化、生物燃料开发、金融经济危机及其对小农的影响等进行区域分析研究和促进政策对话；合理的粮食安全和营养政策，以及监测此类政策和计划的影响。粮农组织可在收集、分析、解读和传播有关营养、粮食、农业、林业和渔业资源的信息和统计资料方面发挥关键作用，例如通过向区域农业信息系统提供支持，监测区域“粮食及农业状况”，确定相关指标，在农业普查和统计方面开展能力建设；
- b) 促进农业和农村部门对发展与平等作出最佳贡献（战略目标 A、B、C、E、G、L）：鉴于该地区小规模耕作制度普遍，将特别注重小生产者、无地劳动者和弱势贫困者。将重视开展以下活动：帮助各国实现主要作物生产基础多样化并加以改善，并兼顾植物遗传资源的可持续保护和利

用；制定区域标准；加强小反刍动物遗传改良能力；减轻高度集约化畜牧生产对环境的影响，加强疾病防控的经济和管理环境；为农村生产者、劳动者和农业企业创造有利环境，为价值链参与者，尤其是那些中小食品加工企业开展能力建设；

- c) 加强对自然资源的平等、生产性和可持续管理及利用（战略目标 A、B、C、E、F）：亚洲水土资源严重短缺。森林退化和毁林已经提出紧迫的挑战。对各国的援助将注重：应对水土资源短缺；适应和减缓气候变化的不利影响；落实良好规范和促进妥善治理；采用多部门方法协调自然资源用户之间的竞争；促进负责任、可持续的捕鱼方法和可持续的水产养殖生产，打击非法、不报告和不管制捕鱼。在分析评估和政策与技术支持中将强调跨界和分区域方法，同时提供一个中立的论坛，加强自然资源管理方面的分区域合作；
- d) 提高应对粮食和农业威胁与突发事件的能力（战略目标 A、B、D、I）：主攻方向将是：加强各区域制定实施植物保护、食品安全、生物安全及遗传资源的法规和标准的能力；促进抵御能力更强的生产系统；预防粮食突发事件的预警系统以及恢复工作。需要继续支持区域跨界动物疫病防控网络，加强国家植物有害生物和动物疫病的监视、诊断和防治能力，尤其是针对亚太区域许多地区的地方性禽流感；
- e) 气候变化及其对农业、粮食和营养安全的影响（战略目标 C、E、F）：由于生态系统多样化，尤其是在小岛屿发展中国家和低洼国家，气候变化成为亚洲及太平洋区域的一个特殊问题。需要采用切合实际的方法来应对气候变化系统、长期的威胁，以便消除粮食和农业生产遭受短暂冲击的影响。需要针对特定地区，如南亚、太平洋岛屿和大湄公河次区域制定次区域和生态系统方法，以便提高农业承受气候变化影响的能力。努力方向将是以粮农组织的能力以及渔业、水产养殖、森林、旱地和集水区开发方面强大的区域网络为基础，在减轻灾害和风险，做好防备工作、争取发展援助方面，制定和实施宣传、政策对话和援助战略。

欧洲和中亚

316. 重大转变过程进行 20 年之后，该区域的收入水平、政策议程和技术援助需要差异极大。12 个国家，包括 10 个原中央计划经济国家，于 2004 年和 2007 年加入了欧洲联盟，使粮农组织的注意力转向其他国家的需要，包括支持加入欧盟。援助方向是加强食物价值链、欧盟法汇总、自然资源可持续管理和确保粮食安全。位于更加东面的国家正在实现其农业和农村部门以及机构的现代化，以便实现该部门

的治理、促进发展家庭农场和私营农业。在这些国家中，特别需要提升兽药、渔业和水产养殖、林业和农艺学方面的专业知识。而且，他们在若干政策和机构建设方面都需要援助，包括自然资源管理直至食品安全和价值链的开发。此外，独联体 - 中亚国家为解决农村贫困、粮食安全和水资源管理等问题仍然需要援助。

317. 粮农组织将努力支持编写政策文件和总体计划，将为实施这些政策继续与各国政府和私营部门密切合作。根据 2008 年第二十六届区域会议提出的建议，《2000-11 年工作计划和预算》的主要重点领域如下：

- a) 支持对自然资源的可持续管理（战略目标 C、E、F）：制定该重点以下方面的政策和计划：自然资源管理，气候变化的减缓和适应；旨在保护生态系统的海洋和内陆渔业能力建设；林业管理和森林保护措施及政策制定；提高水资源生产率，获取土地权利；研究、推广和宣传方面的人力，特别注重生物技术；
- b) 知识型公共商品开发和管理（战略目标 H、职能目标 X）：便利获取与粮食安全、渔业、农业和营养有关的粮农组织分析报告和其他信息产品及服务；为主题知识网络提供支持，实现良好管理规范主流化；
- c) 农业贸易（战略目标 G）：鉴于农业贸易依然发挥着改进本区域粮食安全和促进发展的关键作用，推动贸易增长将需要提高产品质量，加强植物检疫和贸易质量标准；
- d) 价值链开发（战略目标 G）：促进企业发展；加强食品质量安全；附加量化衡量；协调生产者、加工商和零售商之间的联系，提高个体农场在市场上的竞争地位；
- e) 改善食品质量和安全系统（战略目标 D）：支持为食品安全建立适当的机构框架；为各国达到进入世界贸易组织的要求提供援助；为产业技术升级和卫生升级提供支持，在制定政策和适当立法方面开展能力建设，尤其关系到植物检疫措施；协助建立适当的边境控制机制和良好运作的兽医系统；
- f) 改善农村生计（战略目标 A、B、D、G、K、L）：制定旨在实现可持续作物和畜牧生产、集约化、多样化、农药、跨界动植物疫病防控等政策和战略；支持加强机构能力，改进对动植物遗传资源的管理能力，包括育种服务和种子系统；支持制定与地区性管理和农业投资有关的适当的农村发展战略；
- g) 性别主流化（战略目标 F、G、K）：包括为旨在改进妇女受教育的机会、获得保健和社会服务以及水土资源的手段的计划和活动提供支持；

- h) 农业及环境问题（战略目标 A、D、F）：为制定涉及以下方面的政策提供援助：土地、土壤和水资源的开发管理；生物多样性保护；旨在降低农业部门易受不利自然和社会经济因素及其他风险影响的程度的技术援助。

拉丁美洲及加勒比

318. 该区域在减少生活在贫困线之下的人口方面取得了重大进展。然而，2008年仍有 1.84 亿人口受到贫困影响，其中 7100 万人极端贫困。吃不饱饭的人有一半生活在农村地区。即使农村地区已经高度“城市化”，只有 22%的人口生活在农村地区，但农村人口仍达 1.20 亿，许多从事家庭农业活动。

319. 该区域是农业产品的净出口区域，需要满足出口市场上越来越多的食品质量安全标准。由于国际和国内肉类和油籽的需求增加，开始耕种原先的非农业土地，对自然资源保护提出了重大挑战。捕捞渔业也面临大多数传统鱼类资源遭过度捕捞的问题。根据第二十九和第三十届区域会议、各区域委员会及其他区域、分区域会议的指导，着重说明《2010-11 年工作计划和预算》中粮农组织的若干行动重点领域如下：

- a) 粮价波动、粮食安全和战胜饥饿（战略目标 H）：与联合国系统其他机构共同努力，支持“拉丁美洲及加勒比无饥饿计划”；支持建立一个粮食和营养安全观察站，为该区域绘制饥饿和营养不良图；支持对粮食价格波动和农业生产供应物品成本及其对家庭和国家的影晌进行定期观测和分析。
- b) 农村发展政策、农村就业和促进小型农业（战略目标 A、B、C）：为促进生活在该区域农村地区的千百万贫困家庭获得自然资源制定政策；与政府和私营部门结为伙伴；落实 2006 年土地改革及农村发展国际会议提出的各项建议。
- c) 生物能源（战略目标 A、F）：支持各国摸清其生物能源潜力，加强生物燃料生产能力；开展分析以便确保生物燃料生产具有环境可持续性，对弱势群体的粮食安全不造成威胁；提供与生物能源带来的机遇有关的咨询建议，以便通过促使小农参与生物燃料生产和减少温室气体，促进社会发展。
- d) 跨界动物疫病（战略目标 B）：将特别重视支持开展与跨界动物疾病的预防、控制和根除等有关的合作，明确而准确无误地通报该区域跨界动物疫情。

- e) 食品安全(战略目标 D): 援助将涵盖粮食生产的所有阶段, 涵盖收获、收获后、储存、运输、加工、分配和消费; 一个主要的重点领域将是加强国家卫生和植物检疫能力, 改进各国参与在风险分析的基础上, 制定有关标准并加以实施。
- f) 城市和城郊农业(战略目标 A、B、C、D、H): 支持地方生产适合鲜食的安全、低成本果品蔬菜、培育小动物和鱼类以及提供生态服务; 提供旨在可持续增产和通过推广良好农业规范提高食品质量安全的咨询和援助; 支持改善粮食安全和家庭营养。
- g) 气候变化和环境可持续性(战略目标 C、E、F): 重视对森林的可持续管理、鱼类和水产养殖资源的负责任利用、因地制宜的土地利用规划、水资源保护及生物多样性保护; 将为促进可持续农村发展的新举措和方法, 如环境服务补偿等提供支持和咨询。

近 东

320. 就其各国的自然资源天赋、发展水平以及农业部门在经济中的地位而言, 近东是一个差异很大的地区。近东的热能消费量 50% 依靠进口, 是全世界最大的谷物进口区域, 在这样的一个区域中, 粮食安全显然是共同面临的一项挑战。尽管水资源短缺和该区易受气候变化及各种冲击的影响, 农业部门的潜力受到限制, 但农业作为发展引擎的潜力仍然重大。

321. 根据以往各界区域会议及其他磋商会的建议, 《2010-11 年工作计划和预算》中考虑了以下主要重点领域。

- a) 实现可持续集约化作物生产(战略目标 A): 主要重点将放在促进作物生产, 尤其是高价值作物生产的可持续集约化战略和政策之上; 加强国家植物检疫系统; 预防和控制跨界植物有害生物;
- b) 提高可持续畜牧生产(战略目标 B): 制定小型反刍动物生产战略; 在禽流感/猪流感及小型反刍动物跨界疫病防控方面提高兽医机构的绩效;
- c) 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源(战略目标 C): 加强渔业和水产养殖管理能力; 促进实施《负责任渔业行为守则》; 建立一个红海区域渔业机构; 加强区域渔业委员会;
- d) 提高食物链各环节的食品质量安全(战略目标 D): 加强国家和区域食品安全能力, 促进经验交流; 加强食品生产加工中的质量保证体系, 推广可行的小额信贷系统;

- e) 森林和树木实现可持续管理（战略目标 E）：加强林业、草地和野生动物机构；开展森林管理区域合作和知识共享；改善地方社区生计，加强社区参与可持续森林和树木管理的活动；
- f) 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理（战略目标 F）：支持制定实现水资源供求平衡的政策和战略；确保增强抵御和适应干旱和气候变化的能力；为减轻干旱程度和恢复退化土地管理计划提供援助；增加获取可持续管理自然资源知识的机会；
- g) 创造有利市场环境以改善生计（战略目标 G）：农业企业和涉农产业发展战略；通过专业网络促进信息、经验和知识分享；
- h) 提高粮食安全和营养水平（战略目标 H）：加强各国评估、监测和分析粮食安全和营养状况的能力；支持实施“逐步实现充足食物权的自愿准则”；
- i) 更多和更好地利用公共和私人对农业及农村发展的投资（战略目标 L）：帮助设计、监督公共和私营部门的有效投资。

附件 II：按战略目标/职能目标和供资来源列出的 2010-11 年预算提案
(千美元，按 2008-09 年汇率计算)

战略目标/职能目标	净拨款	主要自愿捐款	占执行的和后备项目的百分比	紧急情况	占执行的和后备项目的百分比	实地计划	占执行的和后备项目的百分比	预算外资金合计	占执行的和后备项目的百分比	合计
A - 实现可持续集约化作物生产	47,495	16,237	54.6%	113,000	0.4%	62,851	85.1%	192,089	32.7%	239,584
B - 提高可持续畜牧生产	30,706	6,280	61.2%	126,979	10.9%	21,733	57.3%	154,991	19.5%	185,697
C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53,867	35,219	78.7%	16,000	2.9%	36,467	95.3%	87,685	71.8%	141,553
D - 提高食物链各环节的食品质量安全	23,935	6,832	92.1%	2,000	0.0%	9,330	94.0%	18,163	82.9%	42,098
E - 实现森林和树木的可持续管理	41,288	44,744	48.9%	5,379	7.0%	27,962	85.3%	78,084	59.1%	119,372
F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	51,557	31,741	39.4%	7,001	91.7%	46,095	97.8%	84,837	75.4%	136,394
G - 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平	39,138	6,199	52.9%	14,862	2.9%	30,521	98.1%	51,582	65.3%	90,721
H - 提高粮食安全和营养水平	57,162	9,601	47.6%	2,309	156.3%	77,976	98.7%	89,887	94.7%	147,049
I - 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,397	5,077	33.0%	336,248	14.5%	30,892	100.0%	372,217	21.9%	379,614
K - 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	9,721	2,879	100.0%	3,000	0.0%	6,824	100.0%	12,703	76.4%	22,423
L - 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	35,722	43,146	84.9%	2,000	0.0%	6,625	66.0%	51,771	79.2%	87,492

战略目标/职能目标	净拨款	主要自愿 捐款	占执行的和后备 项目的百分比	紧急情况	占执行的和后备 项目的百分比	实地计划	占执行的和后备 项目的百分比	预算外资金 合计	占执行的和后备 项目的百分比	合计
X - 与成员国和利益相关者开展有效合作	205,188	17,078	26.6%	4,157	0.0%	5,605	72.4%	26,840	32.1%	232,029
Y - 实现有效高效的行政管理	109,241	17,119	44.4%	8,310	0.0%	524	0.0%	25,953	29.3%	135,195
FAOR - 粮农组织驻国家代表处计划	77,194	1,699	100.0%	3,800	0.0%	8,700	0.0%	14,199	12.0%	91,393
TCP - 技术合作计划	109,221	0		0		0		0		109,221
应急费用	600	0		0		0		0		600
资本支出	22,579	3,150	0.0%	0		0		3,150	0.0%	25,729
安保支出	23,955	188	100.0%	601	0.0%	0		789	23.8%	24,744
合计	945,965	247,189	58.3%	645,646	11.5%	372,106	89.1%	1,264,941	43.5%	2,210,906

**附件 III：按战略目标/职能目标和组织结果列出的 2010-11 年预算提案
(千美元，按 2008-09 年汇率计算)**

战略目标/职能目标和组织结果	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
A01 - 实现作物生产可持续集约化和多样化的国家和区域政策与战略	18,311	6,273	35,627	60,210
A02 - 在国家、区域和全球各级可持续减少跨界植物病虫害爆发风险	13,139	5,616	6,082	24,837
A03 - 在国家、区域和全球各级可持续减少农药风险	6,767	1,365	8,051	16,182
A04 - 有效政策及加强能力，更好地管理粮食与农业的植物遗传资源 (PGRFA)，包括国家和区域层面的种子系统	9,278	2,984	126,092	138,354
A - 实现可持续集约化作物生产	47,495	16,237	175,852	239,584
B01 - 畜牧业对粮食安全、减贫和经济发展作出有效贡献	10,320	3,652	17,697	31,669
B02 - 减少动物疾病及与人类健康相关的风险	11,774	1,764	125,183	138,721
B03 - 在畜牧业生产中更好地管理包括动物遗传资源在内的自然资源	6,219	864	5,831	12,915
B04 - 畜牧业指导政策和方法以及时可靠的信息为基础	2,392	0	0	2,392
B - 提高可持续畜牧生产	30,706	6,280	148,711	185,697
C01 - 成员和其他利益相关者改进了政策和标准的制定，有助于实施《负责任渔业行为守则》和其他国际文书，应对新出现的问题	18,194	6,748	5,081	30,022
C02 - 通过建立或加强国家与区域机构包括区域渔业机构对渔业和水产养殖进行更好的治理	7,333	6,648	4,423	18,404
C03 - 粮农组织成员和其他利益相关方对海洋和内陆捕捞渔业更加有效的管理，对改进渔业资源、生态系统及其可持续利用的状况作出了贡献	7,312	8,273	15,378	30,963
C04 - 成员和其他利益相关者已受益于可持续水产养殖业的扩大与集约化带来的鱼和鱼产品产量的增加	9,400	5,917	5,163	20,480
C05 - 渔业活动包括渔船和渔具的使用已经变得更加安全，技术和社会经济效率更高，更有利环境，并遵守各级规则	5,196	3,167	18,373	26,736

战略目标/职能目标和组织结果	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
C06 - 成员和其他利益相关方对渔业和水产养殖产品的收获后利用及贸易更加负责任，市场准入要求的可预测性和协调性更强	6,432	4,467	4,049	14,948
C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53,867	35,219	52,466	141,553
D01 - 国际认可的新标准或修订标准以及作为国际统一标准的食品安全和质量建议	12,802	3,937	1,474	18,213
D02 - 支持综合食物链方法的食品安全/质量管理的机构、政策和法律框架	3,338	1,164	32	4,535
D03 - 国家/区域当局正按照国际规范有效地设计并实施食品安全与质量的管理控制计划	4,168	1,731	9,682	15,581
D04 - 各国制定有效的计划以推动对食品生产者/企业在食物链各环节更好地遵守食品与质量的国际良好规范，并遵循市场要求	3,627	0	142	3,769
D - 提高食物链各环节的食品质量安全	23,935	6,832	11,330	42,098
E01 - 涉及森林和林业的政策和活动以及时和可靠的信息为基础	9,318	23,309	4,743	37,369
E02 - 涉及森林和林业的政策和方法通过国际合作和讨论得到加强	5,699	127	1,156	6,981
E03 - 森林管理机构得到加强，决策工作得到改进，包括森林利益相关者参与制定森林政策和法律，从而为林业和森林企业方面的投资提供更加有利的环境。使林业更好地与国家发展计划和进程相结合，同时考虑森林与其他土地使用方式之间的相互联系	6,413	12,192	4,315	22,919
E04 - 更加广泛地实现森林和树木的可持续管理，减少毁林和森林退化，增加森林和树木对改善生计及减缓和适应气候变化的贡献	5,702	878	5,487	12,066
E05 - 加强森林和树木的社会和经济价值及生计利益，森林产品和服务市场有助于使林业成为一项更加经济可行的土地使用选择	7,074	4,167	13,765	25,005
E06 - 更好地实现森林、森林以外树木和林业的环境价值；关于森林生物多样性和遗传资源的保护、气候变化的减缓和适应、退化土地的恢复及水和野生生物管理的战略有效地得到实施	7,082	4,072	3,876	15,030
E - 实现森林和树木的可持续管理	41,288	44,744	33,341	119,372
F01 - 各国促进和开展可持续土地管理	10,348	3,552	7,778	21,678
F02 - 各国解决农业用水紧缺问题并加强各国在国家层面和江河流域提高农业系统的水资源生产力，包括跨界水系	11,023	3,425	28,329	42,777

战略目标/职能目标和组织结果	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
F03 - 在国家、区域和国际层面加强政策和计划,以保护和可持续利用粮食和农业生物多样性并公平分享遗传资源的使用所带来的益处	4,432	4,513	1,159	10,104
F04 - 国际框架得以确立,各国能力得到加强,对土地权属的获取和保障及其与其他自然资源的相互影响进行负责任的治理,特别强调其对农村发展的贡献	4,866	10,746	4,717	20,328
F05 - 各国应对气候变化和生物能源等新出现的环境挑战的能力得到加强	12,102	6,029	10,350	28,482
F06 - 改进自然资源管理知识的获取与共享	8,786	3,476	762	13,025
F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理,提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	51,557	31,741	53,096	136,394
G01 - 适当的分析、政策和服务使小生产者能够提高竞争力,开办新的企业,增加附加值和满足市场需求	9,240	1,719	27,532	38,490
G02 - 将农村就业机会的创造、土地的获取和收入多样化纳入农业和农村发展政策、计划和伙伴关系	2,786	2,111	8,910	13,807
G03 - 国家和区域政策、法规和机构加强农业企业和涉农产业的发展 and 减贫作用	7,009	1,389	7,869	16,266
G04 - 国家提高了对国际农业市场、贸易政策和贸易规则方面发展情况的认识并加强了对这些发展情况进行分析的能力,以确定贸易机遇及制定适当和有效的有利于贫困人口的贸易政策和战略	20,103	981	1,073	22,158
G - 创造有利市场环境,改善生计并提高农村发展水平	39,138	6,199	45,383	90,721
H01 - 国家和其他相关方增强制订、实施和监督统一政策、战略和计划的能力,解决导致饥饿、粮食安全和营养不良问题的根本原因	15,147	1,795	49,926	66,868
H02 - 成员国和其他相关方通过实施《支持在国家粮食安全范围内逐步实现充足食物权的自愿准则》和经过改革的世界粮食安全委员会,加强对粮食安全的治理	3,922	2,399	3,520	9,841
H03 - 提高成员国和其他相关方解决粮食和农业方面具体营养问题的能力	3,489	34	2,577	6,100
H04 - 成员国和其他相关方为加强粮食安全和改善营养生产、管理、分析和获取数据及资料的能力有所提高	11,336	1,915	7,628	20,879
H05 - 成员国和其他相关方能更好地获取粮农组织关于粮食安全、农业和营养的分析与信息产品及服务,自身的知识交流能力提高	23,268	3,459	16,634	43,361
H - 提高粮食安全和营养水平	57,162	9,601	80,285	147,049

战略目标/职能目标和组织结果	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
I01 - 国家通过将备灾和风险预防与缓解更好地融入政策、计划和干预措施中，减少了易受危机、威胁和突发事件影响的程度	4,391	2,118	51,996	58,505
I02 - 国家和合作伙伴通过粮食和农业干预措施更为有效地应对危机和突发事件	1,934	2,362	48,880	53,176
I03 - 国家和合作伙伴改进突发事件、恢复和发展之间的过渡和联系	1,072	597	266,264	267,933
I - 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,397	5,077	367,140	379,614
K01 - 农村性别平等问题纳入联合国有关粮食安全、农业、农村发展政策和联合计划	1,966	18	780	2,764
K02 - 政府利用按性别分类的统计资料及其他相关的信息和资源，加强将性别和社会平等问题纳入农业、粮食安全、农村发展计划、项目和政策的能力	2,396	782	5,066	8,245
K03 - 政府制定农业和农村发展方面对性别敏感的包容性和参与性政策	3,057	2,060	3,978	9,095
K04 - 粮农组织管理层和职工在处理其工作中的性别问题上表现出敬业精神和能力	2,302	18	0	2,320
K - 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	9,721	2,879	9,824	22,423
L01 - 粮食和可持续农业及农村发展投资战略和政策进一步纳入国家和区域发展计划及框架	10,566	12,383	1,391	24,341
L02 - 公共和私营部门规划、实施和促进粮食和农业及农村发展投资业务持续性的能力得到加强	7,666	10,133	3,939	21,738
L03 - 制定和资助了符合国家优先重点和要求的具有质量保障的公共/私营部门投资计划	17,489	20,629	3,295	41,413
L - 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	35,722	43,146	8,625	87,492
X01 - 全球、区域和国家各级制定、资助、监测和报告了满足成员国重点需求的有效计划	39,887	5,175	7,208	52,270
X02 - 各项组织结果中有效一致发挥粮农组织的核心职能和提供支持性服务	86,661	3,684	1,917	92,263
X03 - 建立改进和补充粮农组织及其伙伴工作的重要伙伴关系和联盟	22,217	2,149	237	24,603
X04 - 通过加强治理和监督对本组织进行有效指导	56,424	6,070	400	62,894
X - 与成员国和利益相关者开展有效合作	205,188	17,078	9,762	232,029
Y01 - 粮农组织的支持服务被公认为面向用户、高效、务实且管理完善	65,558	7,006	5,724	78,288

战略目标/职能目标和组织结果	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
Y02 - 粮农组织被公认为全面、准确和相关管理信息的提供者	24,472	2,215	3,110	29,797
Y03 - 粮农组织被公认为实施绩效和人事管理规范的用人单位, 致力于职工的发展并充分利用其员工的多样性	19,211	7,898	0	27,109
Y - 实现有效高效的行政管理	109,241	17,119	8,834	135,195
FAOR01 - 非洲国家网络的有效覆盖和实施	39,851	537	5,500	45,888
FAOR02 - 亚太国家网络的有效覆盖和实施	13,641	340	3,125	17,106
FAOR04 - 拉丁美洲国家网络的有效覆盖和实施	14,948	641	3,250	18,839
FAOR05 - 近东国家网络的有效覆盖和实施	6,643	181	500	7,324
FAOR07 - 欧洲国家网络的有效覆盖和实施	2,110	0	125	2,235
FAOR - 粮农组织驻国家代表处计划	77,194	1,699	12,500	91,393
TCP01 - 技术合作计划 - 管理和支持	4,292	0	0	4,292
TCP02 - 技术合作计划 - 项目	104,929	0	0	104,929
TCP - 技术合作计划	109,221	0	0	109,221
601 - 应急费用	600	0	0	600
应急费用	600	0	0	600
801 - 核心信息及通信技术基础设施	1,884	0	0	1,884
802 - 共用行政应用软件	1,483	2,350	0	3,833
803 - 共用技术应用软件	5,169	0	0	5,169
804 - 电子资源和文件管理系统	1,750	0	0	1,750
805 - 国际公共部门会计标准 (包括实地会计系统)	10,700	0	0	10,700
806 - 信息系统管理	2,525	800	0	3,325
807 - 支持人力资源管理框架	4,068	0	0	4,068
808 - 结转	(5,000)	0	0	(5,000)
资本支出	22,579	3,150	0	25,729
901 - 安全、有保障的总部计划实施环境	11,333	188	0	11,521
902 - 安全、有保障的全球计划实施环境	14,022	0	601	14,623
903 - 结转	(1,400)	0	0	(1,400)
安保支出	23,955	188	601	24,744
合计	945,965	247,189	1,017,751	2,210,906

**附件 IV：按战略目标/职能目标和各部/办公室列出的
2010-11 年预算提案
(千美元，按 2008-09 年汇率计算)**

战略目标/部	净拨款	预算外资金	合计
A - 实现可持续集约化作物生产	47,495	192,089	239,584
OEK - 知识交流、研究及推广办公室	708	492	1,200
AG - 农业及消费者保护部	33,347	24,963	58,310
ES - 经济及社会发展部	1,243	622	1,865
NR - 自然资源管理及环境部	218	0	218
TC - 技术合作部	1,642	117,365	119,007
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	24,939	24,939
RO - 区域办事处	3,247	17,958	21,206
SO - 分区域办事处	7,090	5,749	12,839
B - 提高可持续畜牧生产	30,706	154,991	185,697
LEG - 法律及职业道德办公室	247	43	290
OEK - 知识交流、研究及推广办公室	399	984	1,383
AG - 农业及消费者保护部	19,550	18,798	38,348
ES - 经济及社会发展部	907	12	920
FI - 渔业及水产养殖部	68	0	68
NR - 自然资源管理及环境部	218	0	218
TC - 技术合作部	1,307	115,262	116,569
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	5,116	5,116
RO - 区域办事处	2,746	10,245	12,991
SO - 分区域办事处	5,263	4,532	9,795
C - 可持续管理和利用渔业及水产养殖资源	53,867	87,685	141,553
LEG - 法律及职业道德办公室	942	43	985
OEK - 知识交流、研究及推广办公室	399	492	891
FI - 渔业及水产养殖部	43,401	36,825	80,226
NR - 自然资源管理及环境部	55	0	55
TC - 技术合作部	85	17,332	17,417
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	12,650	12,650
RO - 区域办事处	2,895	17,521	20,416

战略目标/部	净拨款	预算外资金	合计
SO - 分区域办事处	6,091	2,822	8,914
D - 提高食物链各环节的食品质量安全	23,935	18,163	42,098
LEG - 法律及职业道德办公室	206	43	249
AG - 农业及消费者保护部	19,880	6,824	26,704
ES - 经济及社会发展部	0	12	12
FI - 渔业及水产养殖部	324	0	324
TC - 技术合作部	0	2,424	2,424
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	7,294	7,294
RO - 区域办事处	2,137	888	3,025
SO - 分区域办事处	1,387	677	2,064
E - 实现森林和树木的可持续管理	41,288	78,084	119,372
LEG - 法律及职业道德办公室	376	43	419
OEK - 知识交流、研究及推广办公室	399	492	891
FO - 林业部	29,538	50,117	79,654
NR - 自然资源管理及环境部	85	124	209
TC - 技术合作部	252	5,744	5,995
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	14,658	14,658
LO - 联络处	834	0	834
RO - 区域办事处	3,466	2,958	6,424
SO - 分区域办事处	6,338	3,950	10,288
F - 实现对土地、水和遗传资源的可持续管理，提高能力应对影响粮食和农业的全球环境挑战	51,557	84,837	136,394
LEG - 法律及职业道德办公室	534	86	620
OEK - 知识交流、研究及推广办公室	7,147	4,410	11,557
AG - 农业及消费者保护部	2,778	277	3,055
ES - 经济及社会发展部	1,433	200	1,633
FI - 渔业及水产养殖部	55	0	55
FO - 林业部	85	0	85
NR - 自然资源管理及环境部	28,385	33,239	61,623
TC - 技术合作部	433	18,610	19,043
FC - 粮农组织驻国家代表处	0	21,752	21,752
RO - 区域办事处	5,289	5,867	11,157

战略目标/部	净拨款	预算外资金	合计
SO – 分区域办事处	5,418	397	5,816
G - 创造有利市场环境，改善生计并提高农村发展水平	39,138	51,582	90,721
AG – 农业及消费者保护部	9,277	1,020	10,297
ES – 经济及社会发展部	23,359	5,287	28,646
NR – 自然资源管理及环境部	21	0	21
TC – 技术合作部	0	17,925	17,925
FC – 粮农组织驻国家代表处	0	17,801	17,801
RO – 区域办事处	3,039	2,755	5,794
SO – 分区域办事处	3,442	6,795	10,237
H - 提高粮食安全和营养水平	57,162	89,887	147,049
LEG – 法律及职业道德办公室	755	163	918
OCE – 内部交流及对外关系办公室	0	4	4
OEK – 知识交流、研究及推广办公室	9,105	2,514	11,619
AG – 农业及消费者保护部	6,071	400	6,471
ES – 经济及社会发展部	24,231	6,490	30,721
FI – 渔业及水产养殖部	365	0	365
TC – 技术合作部	6,748	30,018	36,765
FC – 粮农组织驻国家代表处	0	39,625	39,625
RO – 区域办事处	7,191	7,154	14,345
SO – 分区域办事处	2,696	3,519	6,215
I - 提高能力，防备和应对粮食及农业方面的威胁和紧急情况	7,397	372,217	379,614
AG – 农业及消费者保护部	1,535	10,214	11,749
ES – 经济及社会发展部	2,727	2,689	5,416
FI – 渔业及水产养殖部	330	0	330
NR – 自然资源管理及环境部	104	0	104
TC – 技术合作部	2,057	354,754	356,811
FC – 粮农组织驻国家代表处	0	1,962	1,962
RO – 区域办事处	127	1,598	1,726
SO – 分区域办事处	517	999	1,516
K - 实现农村地区性别平等，共同享有资源、产品、服务和决策权	9,721	12,703	22,423
LEG – 法律及职业道德办公室	75	0	75
AG – 农业及消费者保护部	82	0	82

战略目标/部	净拨款	预算外资金	合计
ES – 经济及社会发展部	7,782	2,813	10,594
TC – 技术合作部	160	3,000	3,160
FC – 粮农组织驻国家代表处	0	6,811	6,811
RO – 区域办事处	1,178	0	1,178
SO – 分区域办事处	443	79	522
L – 更多更好地利用公共和私人对农业及农村发展方面的投资	35,722	51,771	87,492
AG – 农业及消费者保护部	1,093	0	1,093
ES – 经济及社会发展部	608	252	860
NR – 自然资源管理及环境部	412	0	412
TC – 技术合作部	31,568	45,578	77,146
FC – 粮农组织驻国家代表处	0	3,591	3,591
RO – 区域办事处	196	100	296
SO – 分区域办事处	1,844	2,251	4,095
X – 与成员国和利益相关者开展有效合作	205,188	26,840	232,029
ODG – 总干事办公室	8,475	0	8,475
OED – 评价办公室	5,983	3,000	8,983
AUD – 监察长办公室	9,113	2,105	11,218
LEG – 法律及职业道德办公室	4,382	160	4,542
OCE – 内部交流及对外关系办公室	22,741	2,030	24,771
OSP – 战略、规划及资源管理办公室	8,774	1,150	9,924
DDK – 副总干事（知识）	4,554	0	4,554
OEK – 知识交流、研究及推广办公室	12,511	2,244	14,755
DDO – 副总干事（执行）	5,033	1,580	6,613
OSD – 权力下放支持办公室	7,451	0	7,451
CIO – 首席信息官员司	47,436	1,591	49,028
ES – 经济及社会发展部	988	0	988
FI – 渔业及水产养殖部	321	0	321
TC – 技术合作部	19,555	2,998	22,553
CS – 内部服务、人力资源及财务部	24,667	4,005	28,673
LO – 联络处	14,796	125	14,921
RO – 区域办事处	15,968	4,374	20,342
SO – 分区域办事处	8,078	1,478	9,555

战略目标/部	净拨款	预算外资金	合计
AOS – 行政及业务支持费用：联合收入	(15,636)	0	(15,636)
Y - 实现有效高效的行政管理	109,241	25,953	135,195
OSP – 战略、规划及资源办公室	499	0	499
DDK – 副总干事（知识）	1,147	1,150	2,297
FI – 渔业及水产养殖部	125	0	125
CS – 内部服务、人力资源及财务部	98,431	21,954	120,385
LO – 联络处	147	0	147
RO – 区域办事处	19,268	700	19,968
SO – 分区域办事处	10,438	2,149	12,588
AOS – 行政及业务支持费用：联合收入	(20,814)	0	(20,814)
FAOR – 粮农组织驻国家代表处计划	77,194	14,199	91,393
FC – 粮农组织驻国家代表处	85,643	14,199	99,842
AOS – 行政及业务支持费用：联合收入	(8,450)	0	(8,450)
TCP - 技术合作计划	109,221	0	109,221
TC – 技术合作部	1,309	0	1,309
RO – 区域办事处	2,636	0	2,636
SO – 分区域办事处	346	0	346
TP – 技术合作计划 – 项目	104,929	0	104,929

附件 V: 按战略目标/职能目标和各区域列出的 2010-11 年预算提案 (千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

战略目标/ 职能目标	总部/全球		非洲		亚洲及太平洋		欧洲及中亚		拉丁美洲及加勒比		近东		合计		
	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	净拨款	预算外 资金	合计
A	37,158	143,442	3,325	7,768	1,541	19,390	1,209	1,217	2,022	11,609	2,241	8,662	47,495	192,089	239,584
B	22,696	135,099	2,326	2,457	1,355	4,603	1,033	4,088	2,025	4,000	1,270	4,744	30,706	154,991	185,697
C	44,881	54,692	3,289	2,263	1,267	21,651	1,104	1,533	1,986	2,987	1,341	4,560	53,867	87,685	141,553
D	20,411	9,303	1,572	1,011	538	7,384	426	20	800	0	188	444	23,935	18,163	42,098
E	30,649	56,519	3,406	6,190	1,634	9,144	2,051	0	2,612	5,940	935	292	41,288	78,084	119,372
F	40,849	56,821	3,465	3,705	1,822	8,576	1,303	961	2,349	9,411	1,769	5,364	51,557	84,837	136,394
G	32,657	24,232	2,976	15,205	1,081	1,624	469	1,367	980	7,609	976	1,546	39,138	51,582	90,721
H	47,275	39,589	3,234	16,422	1,729	13,987	1,139	0	2,045	18,082	1,739	1,807	57,162	89,887	147,049
I	6,752	367,657	328	1,347	207	1,965	0	0	110	1,248	0	0	7,397	372,217	379,614
K	8,099	5,813	796	3,645	378	65	281	603	166	2,464	0	114	9,721	12,703	22,423
L	33,682	45,830	851	4,110	0	250	137	375	832	475	220	732	35,722	51,771	87,492
X	174,141	20,989	5,280	100	9,234	183	7,418	467	5,108	1,513	4,008	3,589	205,188	26,840	232,029
Y	71,037	21,844	6,760	600	7,353	0	13,002	1,860	7,406	1,205	3,684	444	109,241	25,953	135,195
FAOR	0	0	39,851	6,037	13,641	3,465	2,110	125	14,948	3,891	6,643	681	77,194	14,199	91,393
TCP	20,196	0	35,334	0	21,299	0	9,132	0	16,008	0	7,253	0	109,221	0	109,221
6	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	600
8	22,579	3,150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22,579	3,150	25,729
9	23,955	789	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23,955	789	24,744
合计	637,618	985,769	112,793	70,859	63,076	92,287	40,815	12,614	59,396	70,432	32,267	32,980	945,965	1,264,941	2,210,906

附件 VI: 按组织单位列出的 2010-11 年预算提案
(千美元, 按 2008-09 年汇率计算)

组织单位/部	净拨款	主要自愿 捐款	其他预算外资 金	合计
ODG – 总干事办公室	8,475	0	0	8,475
OED – 评价办公室	5,983	0	3,000	8,983
AUD – 监察长办公室	9,113	1,705	400	11,218
LEG – 法律及职业道德办公室	7,516	580	0	8,096
OCE – 全组织交流及对外关系办公室	22,741	2,034	0	24,775
OSP – 战略、规划及资源管理办公室	9,272	700	450	10,422
DDK – 副总干事(知识)	5,701	1,150	0	6,851
OEK – 知识交流、研究及推广办公室	30,668	11,628	0	42,295
DDO – 副总干事(执行)	5,033	1,580	0	6,613
OSD – 权力下放活动支持办公室	7,451	0	0	7,451
CIO – 首席信息官员司	47,436	1,591	0	49,028
合计	159,389	20,968	3,850	184,207
AGD – 助理总干事办公室	4,826	2,616	0	7,442
AGA – 家畜生产及卫生司	17,328	5,079	21,221	43,627
AGE – 粮农组织/国际原子能机构 联合司	6,142	0	0	6,142
AGN – 营养及消费者保护司	21,335	7,089	520	28,945
AGP – 植物生产及保护司	29,627	11,408	12,854	53,889
AGS – 农村基础设施及涉农产业司	14,357	1,180	529	16,066
AG – 农业及消费者保护部	93,614	27,372	35,124	156,110
ESD – 助理总干事办公室	2,464	0	0	2,464
ESA – 农业发展经济司	14,292	7,494	0	21,786
ESS – 统计司	15,437	2,500	275	18,212
EST – 贸易及市场司	21,537	3,312	297	25,146
ESW – 性别、平等及农村就业司	9,547	4,500	0	14,047
ES – 经济及社会发展部	63,278	17,805	572	81,655
FID – 助理总干事办公室	3,334	14,330	0	17,664
FIE – 渔业和水产养殖经济及政策司	21,893	6,071	55	28,019
FIM – 渔业和水产养殖资源利用及 养护司	19,763	13,184	3,185	36,132
FI – 渔业及水产养殖部	44,989	33,585	3,240	81,814
FOD – 助理总干事办公室	2,773	0	0	2,773

组织单位/部	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
FOE – 森林经济、政策及产品司	13,600	16,339	599	30,537
FOM – 森林评估、管理及保护司	13,250	26,873	6,306	46,429
FO – 林业部	29,623	43,212	6,905	79,739
NRD – 助理总干事直属办公室	8,101	2,251	0	10,352
NRC – 环境、气候变化及生物能源司	10,304	8,777	5,049	24,130
NRL – 土地及水利司	11,093	14,129	3,157	28,378
NR – 自然资源管理及环境部	29,498	25,157	8,206	62,861
TCD – 助理总干事办公室	10,177	2,343	307	12,827
TCE – 紧急行动及恢复司	934	574	669,554	671,063
TCI – 投资中心司	26,768	46,188	1,482	74,438
TCS – 政策及计划制定支持司	27,236	3,072	7,489	37,797
TC – 技术合作部	65,115	52,178	678,832	796,124
CSD – 助理总干事直属办公室	6,023	50	0	6,073
CSF – 财务司	17,466	795	1,200	19,461
CSH – 人力资源管理司	26,440	8,539	700	35,679
CSC – 大会、理事会及礼宾事务司	24,667	4,005	0	28,673
CSA – 行政服务司	36,907	4,260	5,150	46,317
CSS – 共享服务中心	3,098	0	0	3,098
CSS – 共享服务中心 – 布达佩斯分中心	8,498	0	1,260	9,758
CS – 内部服务、人力资源及财务部	123,098	17,649	8,310	149,058
LOB – 驻欧盟及比利时联络处	1,146	0	0	1,146
LOG – 驻联合国联络处-日内瓦	3,789	0	0	3,789
LON – 驻联合国联络处 – 纽约	3,490	0	0	3,490
LOJ – 驻日本联络处 – 横滨	1,395	0	0	1,395
LOW – 驻北美联络处 – 哥伦比亚特区华盛顿	4,452	125	0	4,577
LOR – 驻俄罗斯联邦联络处	1,506	0	0	1,506
LO – 联络处	15,778	125	0	15,903
TPI – 技术合作计划项目 – 区域间及应急基金	18,887	0	0	18,887
TPA – 技术合作计划项目 – 非洲	34,417	0	0	34,417
TPP – 技术合作计划项目 – 亚洲及太平洋	20,650	0	0	20,650
TPL – 技术合作计划项目 – 拉丁美洲及加勒比	15,488	0	0	15,488

组织单位/部	净拨款	主要自愿捐款	其他预算外资金	合计
TPN – 技术合作计划项目 – 近东及北非	6,883	0	0	6,883
TPE – 技术合作计划项目 – 欧洲	8,604	0	0	8,604
TP – 技术合作计划 – 项目	104,929	0	0	104,929
RAF – 非洲区域办事处(阿克拉)	15,266	27	2,445	17,738
SFC – 中部非洲分区域办事处	5,157	53	6,113	11,323
SFE – 东部非洲分区域办事处	5,997	85	1,081	7,163
SFS – 南部非洲分区域办事处	6,239	400	1,608	8,247
SFW – 西部非洲分区域办事处	5,866	200	733	6,800
FRA – 粮农组织驻非洲国家代表处	43,571	539	57,575	101,684
非洲	82,096	1,304	69,555	152,955
RAP – 亚洲及太平洋区域办事处(曼谷)	22,331	625	24,147	47,103
SAP – 太平洋岛屿分区域办事处	3,553	0	66	3,619
FAP – 粮农组织驻亚洲及太平洋国家代表处	15,753	340	67,109	83,202
亚洲及太平洋	41,637	965	91,322	133,924
REU – 欧洲及中亚区域办事处(布达佩斯)	7,133	110	1,320	8,563
SEC – 中亚分区域办事处	4,638	600	2,509	7,747
SEU – 中欧及东欧分区域办事处	4,897	200	5,494	10,591
FEU – 粮农组织驻欧洲国家代表处	2,193	0	1,122	3,315
欧洲及中亚	18,861	910	10,444	30,216
RLC – 拉丁美洲及加勒比区域办事处(圣地亚哥)	14,890	700	17,731	33,320
SLC – 加勒比分区域办事处	4,645	345	5,623	10,613
SLM – 中美分区域办事处	4,348	677	4,187	9,213
SLS – 南美多学科小组	5,077	0	1,041	6,118
FLA – 粮农组织驻拉丁美洲及加勒比国家代表处	17,146	641	39,486	57,274
拉丁美洲及加勒比	46,106	2,363	68,069	116,538
RNE – 近东及北非区域办事处(开罗)	9,766	77	24,937	34,780
SNO – 近东东部多学科小组	3,491	0	0	3,491
SNE – 北非分区域办事处	5,484	0	189	5,672
SNG – 海湾国家分区域办事处	0	0	4,193	4,193
FNE – 粮农组织驻近东国家代表处	6,980	181	3,404	10,565

组织单位/部	净拨款	主要自愿 捐款	其他预算外资 金	合计
近 东	25,720	258	32,722	58,701
行政及业务支持费用 - 联合收入	(44,900)	0	0	(44,900)
应急费用	600	0	0	600
资本支出	22,579	3,150	0	25,729
安保支出	23,955	188	601	24,744
合 计	945,965	247,189	1,017,751	2,210,906

**附件 VII：按组织单位列出的（增效节支后）
2008-09 年净拨款（千美元）**

组织单位/部	说明	净拨款
ODG	总干事办公室	11,400
UNC	联合国协调及千年发展目标后续行动办公室	3,500
OCD	协调及权力下放办公室	8,800
AUD	监察长办公室	7,000
LEG	法律办公室	6,600
PBE	计划、预算及评价办公室	17,500
ODG	总干事办公室	54,800
AGD	助理总干事办公室	4,900
AGA	动物生产及卫生司	16,400
AGE	粮农组织/国际原子能机构联合司	5,900
AGN	营养及消费者保护司	20,700
AGP	植物生产及保护司	29,600
AGS	农村基础设施及涉农产业司	15,000
AG	农业及消费者保护部	92,500
ESD	助理总干事办公室	2,500
ESA	农业发展经济司	14,100
ESS	统计司	14,300
EST	贸易及市场司	21,800
ESW	性别、平等及农村就业司	9,600
ES	经济及社会发展部	62,300
FID	助理总干事办公室	2,600
FIE	渔业和水产养殖经济及政策司	17,900
FII	鱼产品及加工司	10,700
FIM	渔业及水产养殖管理司	13,500
FI	渔业及水产养殖部	44,700
FOD	助理总干事办公室	2,600
FOE	森林经济及政策司	10,100
FOI	林产品及工业司	8,500
FOM	森林管理司	8,100
FO	林业部	29,300
NRD	助理总干事办公室	9,200
NRC	环境、气候变化及生物能源司	9,000
NRL	土地及水利司	13,500
NRR	技术研究及推广司	6,300
NR	自然资源管理及环境部	38,000
TCD	助理总干事办公室	5,600
TCA	政策援助及资源筹集司	13,100
TCE	紧急行动及恢复司	1,300

组织单位/部	说明	净拨款
TCI	投资中心司	25,700
TCO	实地执行司	24,000
TCP	技术合作计划	104,000
TC	技术合作部	173,700
AFD*	助理总干事办公室	21,900
AFF	财务司	20,700
AFH	人力资源管理司	15,600
AFS	行政服务司	38,200
AF	人力、财政及物质资源部	96,400
KCD	助理总干事办公室	2,800
KCC	大会、理事会及礼宾事务司	19,500
KCE	知识交换及能力建设司	18,200
KCI	交流司	23,000
KCT	信息技术司	38,100
KC	知识及交流部	101,600
LOB	驻欧洲联盟及比利时联络处	1,100
LOG	驻联合国联络处—日内瓦	3,800
LON	驻联合国联络处—纽约	3,500
LOJ	驻日本联络处	1,400
LOW	驻北美联络处—哥伦比亚特区华盛顿	4,400
LOR	驻俄罗斯联络处	1,500
LO	联络处	15,700
RAF	非洲区域办事处(阿克拉)	14,000
SFC	中部非洲分区域办事处	5,800
SFE	东非分区域办事处	6,400
SFS	南部非洲分区域办事处	6,500
SFW	西非分区域办事处	5,200
FRA	粮农组织驻非洲国家代表处	43,600
非洲区域		81,500
RAP	亚洲及太平洋区域办事处(曼谷)	21,500
SAP	太平洋岛屿分区域办事处	3,000
FAP	粮农组织驻亚洲及太平洋国家代表处	15,800
亚洲及太平洋区域		40,300
REU	欧洲及中亚区域办事处(布达佩斯)	6,600
SEC	中亚分区域办事处	5,100
SEU	中欧及东欧分区域办事处	5,400
FEU	粮农组织驻欧洲及中亚国家代表处	2,200
欧洲及中亚区域		19,300
RLC	拉丁美洲及加勒比区域办事处(圣地亚哥)	14,100
SLC	加勒比分区域办事处	5,000
SLM	中美洲分区域办事处	5,200
SLS	南美洲多学科小组	5,400
FLA	粮农组织驻拉丁美洲及加勒比国家代表处	17,200
拉丁美洲及加勒比区域		46,900

组织单位/部	说明	净拨款
RNE	近东及北非区域办事处（开罗）	12,200
SNE	北非分区域办事处	3,900
FNE	粮农组织驻近东国家代表处	7,000
近东区域		23,100
CONT	应急费用	600
MDA	多学科工作资源	3,100
PBX	重新安置费用	3,600
AOS	收入	(41,000)
8	资本支出	20,100
9	安保支出	23,300
合计		929,800

* 布达佩斯共享服务中心（CSS）的资源包括在财务司助理总干事办公室（AFD）项下

附件 VIII：主要自愿捐款

322. 正如部分 1.A 所介绍的，主要自愿捐款系结果框架内工作计划中规划的、与净拨款一起管理的估计的预算外资源需要量。其中包括：

- 支持全球和区域两级的核心活动的信托基金项目（以前的工作计划和预算中的分类为“对正常计划的直接支持”）；
- 伙伴提供的非项目捐款（例如世界银行合作计划、世界卫生组织对食品法典的捐款）；和
- 2010-11 年实施近期行动计划的未纳入净拨款的资源。

323. 本附件提供了归属主要信托基金项目和主要非项目捐款的资源的补充情况。有关近期行动计划的情况见部分 2.A。

主要信托基金项目

324. 主要信托基金项目原先的分类为“对正常计划的直接支持”，为结果框架中计划开展的以下工作提供直接支持：(i)制定方法和准则；(ii)全球举措和伙伴关系；(iii)信息收集、分析和传播；(iv)各类委员会和监督机构；(v)总部准专业官员以及(vi)其他主要活动。

325. 下表提供了《2000-11 年工作计划和预算》中主要信托基金项目资源估算的详细分类。

说 明	2000-11 年估计数 (美元)
制定方法和准则	31,658
全球举措和伙伴关系	82,716
信息收集、分析和传播	31,951
各类委员会和监督机构	14,719
总部准专业官员	2,470
其他主要活动	13,733
合 计	177,247

326. 下文列举了预期在 2010-11 年开展的主要核心信托基金项目事例，表明了估计的预算外捐款及其支持的战略/职能目标。

制定方法和准则

- 政府间发展管理当局的畜牧政策计划：124 万美元（战略目标 E）
- 粮农组织/世卫组织与食品相关的科学咨询基金全球计划：264 万美元（战略目标 D）
- 促进社区森林企业：400 万美元（战略目标 E）
- 全球重要独特农业遗传系统保存和适应性管理：155 万美元（战略目标 F）
- 支持制定对土地和其他自然资源持有制度实施负责任管理的粮农组织自愿准则：195 万美元（战略目标 F）

全球举措和伙伴关系

- 非洲与东盟国家在南南合作框架内开展合作，在非洲内部为可持续农业和农村发展进行培训并推广专业技术知识：260 万美元（战略目标 A）
- 渔业部非洲一揽子措施：590 万美元（战略目标 C）
- 国家森林计划基金：648 万美元（战略目标 E）
- 非加太国家森林执法、治理和贸易支持计划：550 万美元（战略目标 E）
- 加强国家、区域和分区域监测与评估林业资源的能力：1 000 万美元（战略目标 E）
- 粮农组织/瑞典国际开发署伙伴关系计划在 2008-2009 年农村发展示范领域中的合作活动 – 知识管理和能力建设成分：60 万美元(战略目标 G)
- 粮农组织/比利时 2008-2011 年伙伴关系计划在知识管理和性别领域的活动 – 粮食安全与性别手段资本化：200 万美元（战略目标该 H）

信息收集、分析和传播

- 为食物链（植物、动物和营养）风险预防和分析建立情报及协调部门：128 万美元（战略目标 A、B、D）
- 加强发展中国家海洋渔业生态系统方法的知识基础和实施生态系统方法：280 万美元（战略目标 C）
- 加强森林资源管理，增加其对可持续发展、土地利用和生计的贡献：500 万美元（战略目标 E）
- 对全球森林资源评估计划的贡献：382 万美元（战略目标 E）
- 干旱土地退化评估：129 万美元（战略目标 F）

各类委员会和监督机构

- 粮食和农业植物遗传资源国际条约：220 万美元（战略目标 A）
- 口蹄疫：70 万美元（战略目标 B）
- 印度洋金枪鱼委员会：180 万美元（战略目标 C）
- 对地中海渔业总委员会的支持：140 万美元（战略目标 C）
- 全球农业研究论坛秘书处 – 核心活动（原国家农业研究系统）：216 万美元（战略目标 F）

准专业官员

- 分配给总部的 51 名官员：240 万美元

对正常计划工作提供的其他直接支持

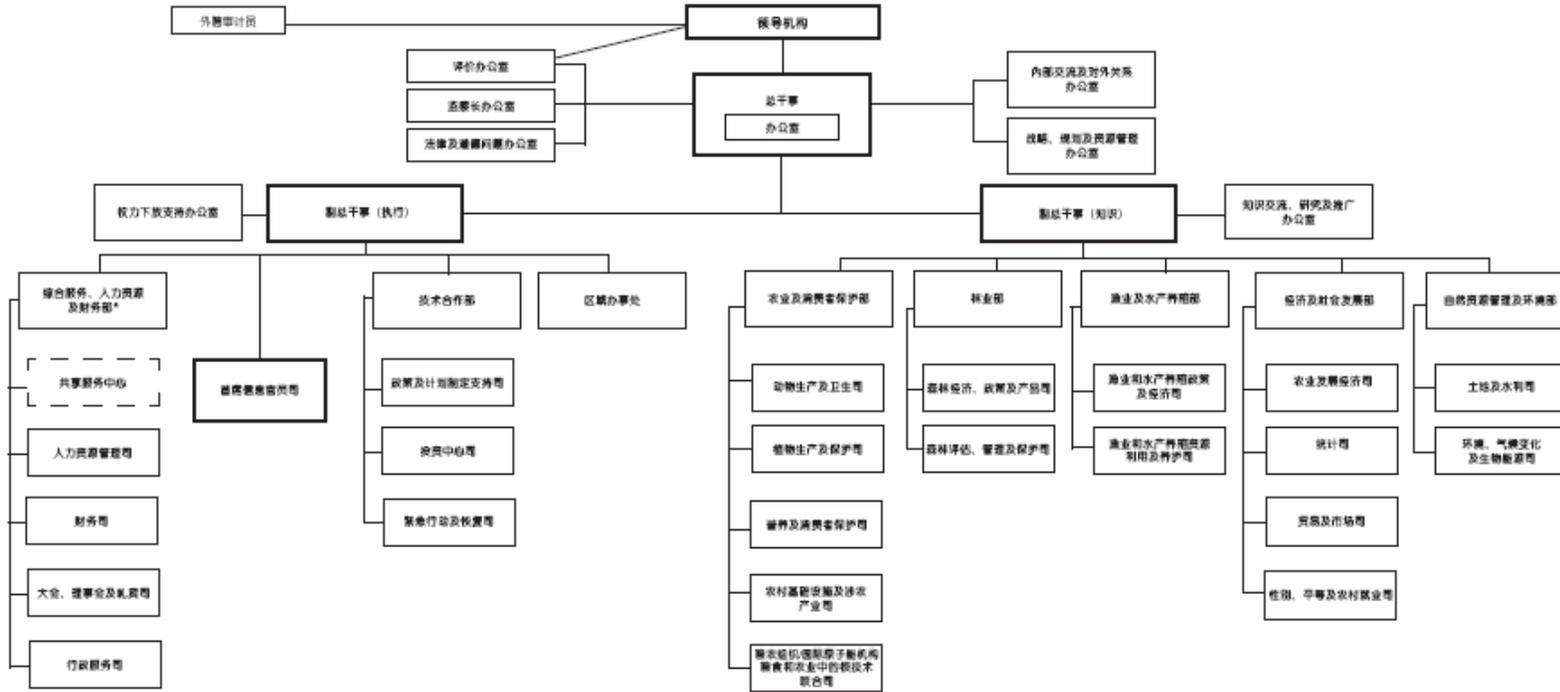
- 为粮农组织使用俄文提供的支持：259 万美元（战略目标 X）
- 社会保障信托基金：170 万美元（战略目标 Y）

主要非项目捐款

327. 主要非项目捐款系联合国和其他伙伴提供的直接支持工作计划的预算外资源。其中包括世界银行为与粮农组织投资中心合作计划、世界卫生组织为食品法典、以及主持国政府为设在其国内的办事处提供的捐款。下表提供了计划内的主要非项目捐款及其所支持的主要战略/职能目标的详细分类情况。

说明	2010-11 年估计数 (千美元)	所支持的 主要战略目标/职能目标
世界银行	26,048	L
其他国际供资机构	5,600	L
联合供资的其他活动（食品法典）	1,225	D
政府现金捐款	4,199	Y
杂项	13,004	L, Y
投资收益	795	Y
合计	50,871	

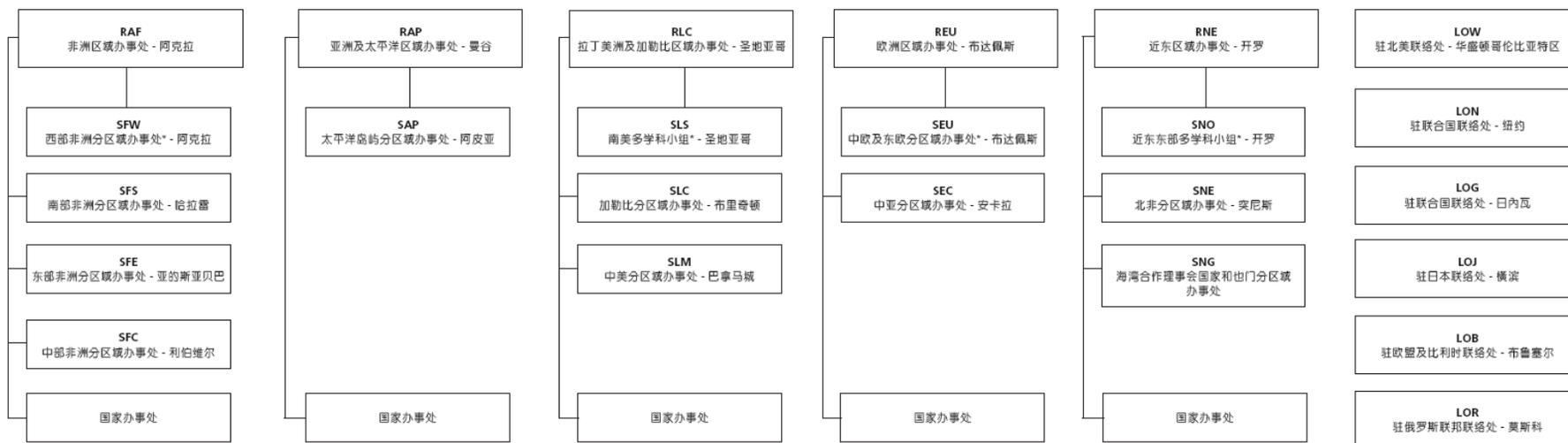
附件 IX - 总部组织机构图



* 综合服务、人力资源及财务部的结构及职能尚待进一步调整。

□ 处

附件 IX (续) - 权力下放结构图



* 在同一区域办事处

附件 X: 按级别和组织单位列出的职位编制

组织单位	2010-11 年工作计划和预算				合计
	D	P	N	G	
总干事办公室	3	7	-	14	24
评价办公室	1	7	-	3	11
监察长办公室	2	14	-	5	21
法律及职业道德办公室	2	11	-	9	22
全组织交流及对外关系办公室	2	31	-	24	57
战略、规划及资源管理办公室	2	12	-	5	19
副总干事(知识)	1	2	-	2	5
知识交流、研究及推广办公室	1	60	-	33	94
副总干事(执行)	1	2	-	2	5
权力下放活动支持办公室	2	7	-	9	18
首席信息官员司	2	65	12	40	119
合计	19	218	12	146	395
农业部助理总干事办公室	1	3	-	7	11
植物生产及保护司	2	26	-	11	39
营养及消费者保护司	1	8	-	-	9
农村基础设施及涉农产业司	3	29	-	19	51
动物生产及卫生司	3	41	-	28	72
粮农组织/国际原子能机构联合国司	1	26	-	11	38
农业及消费者保护部合计	11	133	-	76	220
经济及社会部助理总干事办公室	1	1	-	5	7
统计司	2	22	-	12	36
贸易及市场司	2	25	-	26	53
农业发展经济司	2	35	-	27	64
性别、平等及农村就业司	2	15	-	7	24
经济及社会发展部合计	9	98	-	77	184
渔业及水产养殖部助理总干事办公室	1	1	-	6	8
渔业和水产养殖政策及经济司	3	34	-	29	66
渔业和水产养殖资源利用及养护司	2	33	-	20	55
渔业及水产养殖部合计	6	68	-	55	129
林业部助理总干事办公室	1	1	-	5	7
森林经济、政策及产品司	2	23	-	10	35

组织单位	2010-11 年工作计划和预算				合计
	D	P	N	G	
森林评估、管理及保护司	2	20	-	11	33
林业部合计	5	44	-	26	75
自然资源管理及环境部助理总干事办公室	2	6	-	12	20
环境、气候变化及生物能源司	2	17	-	9	28
土地及水利司	2	18	-	9	29
自然资源管理和环境合计	6	41	-	30	77
技术合作部助理总干事办公室	2	12	-	21	35
投资中心司	1	1	-	-	2
政策及计划制定支持司	5	63	-	32	100
紧急行动及恢复司	4	35	-	23	62
技术合作部合计	12	111	-	76	199
助理总干事办公室	2	13	-	65	80
财务司	2	28	-	26	56
人力资源管理司	3	27	-	45	75
大会、理事会及礼宾事务司	2	42	-	71	115
行政服务司	2	15	-	73	90
共享服务中心（罗马）	1	6	-	4	11
共享服务中心（布达佩斯）	-	10	-	84	94
内部服务、人力资源及财务部	12	141	-	368	521
粮农组织驻国际代表处	37	39	159	480	715
驻联合国联络处—日内瓦	1	4	-	4	9
驻北美联络处—华盛顿特区	1	3	-	11	15
驻联合国联络处—纽约	1	3	-	5	9
驻欧盟及比利时联络处	2	1	-	1	4
驻日本联络处	1	1	-	1	3
驻俄罗斯联络处	1	1	-	1	3
联络办事处合计	7	13	-	23	43
非洲区域办事处（阿克拉）	1	22	1	39	63
东部非洲分区域办事处	1	8	2	6	17
南部非洲分区域办事处	1	9	2	9	21
中部非洲分区域办事处	1	7	2	3	13
西部非洲分区域办事处	1	7	1	5	14
非洲区域合计	5	53	8	62	128
亚洲及太平洋区域办事处（曼谷）	2	40	-	75	117
太平洋岛屿分区域办事处	1	6	-	7	14
亚洲及太平洋区域合计	3	46	-	82	131
欧洲及中亚区域办事处（布达佩斯）	1	11	1	15	28

组织单位	2010-11 年工作计划和预算				合计
	D	P	N	G	
中亚分区域办事处	1	7	2	6	16
中欧及东欧分区域办事处	1	6	1	5	13
欧洲及中亚合计	3	24	4	26	57
拉丁美洲及加勒比区域办事处（圣地亚哥）	1	21	-	48	70
加勒比分区域办事处	1	6	2	9	18
中美洲分区域办事处	1	7	2	5	15
南美多学科小组	1	8	1	2	12
拉丁美洲及加勒比合计	4	42	5	64	115
近东及北非区域办事处（开罗）	1	17	1	29	48
北非分区域办事处	1	5	1	5	12
近东东部多学科小组（开罗）	1	8	2	12	23
近东和北非合计	3	30	4	46	83
总计	142	1,100	192	1,635	3,069

注解：

- D= 司处长及更高职等、P= 专业人员、N= 国家专业官员、G= 一般服务人员。
- 若干部和办公室的结构和职能有待进一步调整。
- 与表明职位的地点和职等变化的表 4 相比，上表按组织单位列明了职位类别编制。因此：
 - 《2010-11 年工作计划和预算》中派出的 30 名专业人员（4 名审计员、3 名信息官员、3 名技术官员和首席信息官员规划管理的 20 名程序编制员/信息技术专家），包括在其总部部门合计人数中；和
 - 布达佩斯共享服务中心的职位包括在“内部服务及财务部”的总部人数中，而圣地亚哥和曼谷共享服务中心的职位（分别为 1P 和 10G 以及 1P 和 12G 等）列入其下放办事处。
- 海湾合作理事会国家和也门分区域办事处（SNG）的职位由信托基金供资，因此未列入此表职位数量之中。

附件 XI: 费用增加前后按组织结果列出的净拨款 (千美元)

战略目标/职能目标和 组织结果	费用增长前的净拨款	费用增加	费用增长后的净拨款
A01	18,311	886	19,197
A02	13,139	777	13,917
A03	6,767	358	7,124
A04	9,278	451	9,729
A	47,495	2,472	49,967
B01	10,320	514	10,834
B02	11,774	644	12,418
B03	6,219	349	6,568
B04	2,392	108	2,500
B	30,706	1,615	32,321
C01	18,194	889	19,083
C02	7,333	436	7,770
C03	7,312	367	7,680
C04	9,400	465	9,864
C05	5,196	234	5,430
C06	6,432	290	6,722
C	53,867	2,682	56,549
D01	12,802	601	13,403
D02	3,338	170	3,509
D03	4,168	218	4,386
D04	3,627	186	3,813
D	23,935	1,175	25,111
E01	9,318	378	9,696
E02	5,699	301	6,000
E03	6,413	317	6,729
E04	5,702	267	5,969
E05	7,074	293	7,367
E06	7,082	369	7,452
E	41,288	1,926	43,213
F01	10,348	568	10,916
F02	11,023	669	11,692
F03	4,432	183	4,615
F04	4,866	198	5,064
F05	12,102	626	12,728
F06	8,786	376	9,162
F	51,557	2,619	54,176
G01	9,240	529	9,768
G02	2,786	119	2,905
G03	7,009	434	7,443

战略目标/职能目标和 组织结果	费用增长前的净拨款	费用增加	费用增长后的净拨款
G04	20,103	999	21,103
G	39,138	2,081	41,219
H01	15,147	828	15,975
H02	3,922	189	4,110
H03	3,489	185	3,674
H04	11,336	552	11,889
H05	23,268	1,036	24,304
H	57,162	2,790	59,952
I01	4,391	206	4,597
I02	1,934	94	2,028
I03	1,072	69	1,141
I	7,397	369	7,766
K01	1,966	76	2,042
K02	2,396	131	2,527
K03	3,057	147	3,204
K04	2,302	116	2,417
K	9,721	469	10,190
L01	10,566	713	11,279
L02	7,666	470	8,136
L03	17,489	1,144	18,633
L	35,722	2,326	38,048
X01	39,887	2,830	42,716
X02	86,661	3,508	90,170
X03	22,217	134	22,351
X04	56,424	2,924	59,347
X	205,188	9,395	214,584
Y01	65,558	3,067	68,625
Y02	24,472	1,417	25,889
Y03	19,211	503	19,714
Y	109,241	4,987	114,228
FAOR01	39,851	6,416	46,267
FAOR02	13,641	884	14,525
FAOR04	14,948	2,514	17,462
FAOR05	6,643	1,152	7,796
FAOR06	0	0	0
FAOR07	2,110	89	2,199
粮农组织驻国家办事处	77,194	11,055	88,248
TCP01	4,292	297	4,589
TCP02	104,929	2,070	106,999
技术合作计划	109,221	2,367	111,588
601	600	0	600
6	600	0	600

战略目标/职能目标和 组织结果	费用增长前的净拨款	费用增加	费用增长后的净拨款
801	1,884	82	1,966
802	1,483	64	1,547
803	5,169	224	5,393
804	1,750	87	1,837
805	10,700	358	11,058
806	2,525	35	2,560
807	4,068	168	4,236
808	(5,000)	0	(5,000)
8	22,579	1,018	23,597
901	11,333	277	11,610
902	14,022	324	14,345
903	(1,400)	0	(1,400)
9	23,955	601	24,556
合计	945,965	49,949	995,914

缩略语

APEC	亚太经合组织
APRC	亚洲及太平洋区域会议
AQUASTAT	全球水和农业信息系统
AqN	水产养殖网络
ASMC	离职后医疗保险
CBD	生物多样性公约
CCA	共同国别评价
CCRF	负责任渔业行为守则
CDM	清洁发展机制
CFS	世界粮食安全委员会
CGIAR	国际农业研究磋商组织
CGRFA	粮食和农业遗传资源委员会
CMC-FC	食物链危机管理中心
COAG	农业委员会
CoC-IEE	粮农组织独立外部评价后续行动大会委员会
COFI	渔业委员会
COFO	林业委员会
CountrySTAT	粮食和农业国家统计信息系统
CPF	森林合作伙伴关系
CPM	植物检疫措施委员会
CSD	可持续发展委员会
CSO	民间社会组织
CWGER	早期恢复综合工作组
DO	权力下放办事处
DRM	灾害风险管理
DRR	减少灾害风险
EAF	渔业生态系统方法
ECTAD	跨界动物疾病紧急行动中心
EIU	经济学家信息部
EMPRES	跨界动植物病虫害紧急预防系统
ERP	企业资源规划
FAOSTAT	实质统计数据共用数据库
FAS	实地会计系统
FEWS	饥荒预警系统
FIVIMS	粮食不安全和易受害信息及绘图系统

FRA	全球森林资源评估
FSARD	粮食和可持续农业及农村发展
GBEP	全球生物能源伙伴关系
GEF	全球环境基金
GFAR	全球农业研究论坛
GFDRR	全球减灾及恢复基金
GF-TADs	逐步防控跨界动物疾病全球框架
GIEWS	全球粮食和农业信息及预警系统
GLEWS	全球跨界动物疾病预警及反应系统
GPA-AnGR	动物遗传资源全球行动计划
GPA-PGRFA	粮食及农业植物遗传资源保存及可持续利用全球行动计划
IASC	机构间常设委员会
IASMN	机构间安管理网络
IATA	国际航空运输协会
ICARRD	土地改革和农村发展国际会议
ICSC	国际公务员制度委员会
IFAD	国际农业发展基金会
IFAP	国际农业生产者联合会
IFI	国际融资机构
IFPRI	国际粮食政策研究所
IGO	政府间组织
IHR	国际卫生条例
IIASA	国际应用系统分析研究所
ILO	国际劳工组织
IMO	国际海事组织
INFOODS	国际粮食数据系统网络
INFOSAN	国际食品安全管理机构网络
IPC	粮食安全综合阶段分类
IPFSAPH	国际食品安全和动植物卫生门户网站
IPM	有害生物综合管理
IPSAS	国际公共部门会计标准
ISPM	国际植物检疫措施标准
IT-PGRFA	粮食和农业植物遗传资源国际条约
ITWG-AnGR	粮食和农业动物遗传资源政府间技术工作组
IUF	国际粮食、农业、旅馆、餐馆、公共饮食业、烟草和联合工人协会联盟

IUU fishing	非法、不报告和不管制捕鱼
JAC/MC	医疗保险联合咨询委员会
JECFA	粮农组织/世界卫生组织食品添加剂联合专家委员会
JECN	粮农组织/世界卫生组织营养联合专家委员会
JEMRA	粮农组织/世界卫生组织微生物风险评估专家联席会议
JMPM	粮农组织/世界卫生组织农药管理联席会议
JMPR	粮农组织/世界卫生组织农药残留联席会议
JMPS	粮农组织/世界卫生组织农药表态联席会议
LDC	最不发达国家
LIFDC	低收入缺粮国
MASSCOTE	运河操作方法绘图系统和服务
MDG	千年发展目标
MORSS	驻地最低运作安保标准
MRA	微生物风险评估
MTP	《中期计划》
NGO	非政府组织
NFMA	国家森林监测和评估
NISM	国家信息分享机制
NMTPF	国家中期重点框架
NPFS	国家粮食安全计划
ODA	官方发展援助
OECD	经济合作与发展组织
OECD/DAC	经济合作与发展组织 – 发展援助委员会
OIE	世界动物卫生组织
PEMS	绩效评价及管理系统
PES	环境服务补偿
PGRFA	粮食和农业植物遗传资源
PIRES	计划制定、执行报告及评价支持系统
PRS	减贫战略
PRSP	扶贫战略文件
PWB	工作计划和预算
RBM	基于结果的管理；绩效管理
RBR	全面彻底审查
REDD	减少森林砍伐和森林退化所致排放量
REIOs	区域经济一体化组织
RFBS	区域渔业机构

RO	区域办事处
RPFS	区域粮食安全计划
RSB	可持续生物燃料圆桌会议
RTF	食物权
SEAGA	社会经济及性别分析计划
SFERA	紧急情况和恢复活动特别基金
SFM	可持续森林管理
SLA	服务级别协议
SME	中小企业
SMT-IPA	《近期行动计划》高级管理小组
SOFA	粮食和农业状况
SOFI	世界粮食不安全状况
SOLAW	世界土地和水资源状况
SPS	卫生及植物检疫措施
SRO	分区域办事处
TBT	贸易技术壁垒
TECA	农业技术
TPF	离职付款基金
UNCT	联合国国别工作组
UNDAF	联合国发展援助框架
UNEP	联合国环境规划署
UNFF	联合国森林论坛
UNFCCC	联合国气候变化框架公约
UNGA	联合国大会
UNICEF	联合国儿童基金会
UNIDO	联合国工业发展组织
UNISDR	联合国国际减灾战略
USAID	美国国际开发署
VAM	脆弱性分析和图示
WAICENT	世界农业信息中心
WALS	水及土地资源
WCF	周转基金
WFP	世界粮食计划署
WHO	世界卫生组织
WTO	世界贸易组织