



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

计划委员会

第一一九届会议

2016 年 5 月 16–20 日，罗马

对粮农组织亚洲及太平洋区域和分区域办事处的
评价之后续行动报告（参阅 PC 115/3）

征求计划委员会指导意见

计划委员会不妨注意管理层所接受建议的进展。

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

副总干事（运作）

Daniel Gustafson 先生

电话：+3906570-56320

本文件可通过此页 QR 二维码快速读取；粮农组织采用 QR 码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。其他文件可访问：www.fao.org。



mp783

1. 本报告就《对粮农组织亚洲及太平洋区域和分区域办事处的评价》的后续行动进行编写。¹
2. 依据粮农组织有关评价的政策，本报告说明了《管理层回应》所列行动的最新实施情况。应评价办公室的要求，报告介绍了六分制的“管理层行动记录评分”，粮农组织管理层按照该标准对建议的采纳和落实情况进行了自我评估。
3. 如《管理层回应》所示，管理层接受了九项建议当中的七项。建议 8（有关亚太区域办事处人力资源官员汇报关系）和建议 9（有关国际顾问聘用授权）由于不符合所有区域办事处的已有模式（第 8 条）并且其实质内容已被 2013 年底发布的新政策准则所取代，因此予以否决。

所有已接受建议的总体落实情况

4. 向第三十三届亚太区域会议提交的题为《权力下放办事处网络》²的文件认可了调整粮农组织覆盖范围的原则和总体标准。区域会议建议将于 2016 年 6 月向粮农组织理事会会议进行提交。
5. 在有关《战略框架》结果层级系统和《国别规划框架》确定过程的建议 1 方面，为 2016—2017 年度制定了强化的计划实施安排，确保更加密切的参与以及对各国需求和结果的关注。《国别规划框架》制定新指导意见在早期阶段有助于不同规划和实施层面的信息共享，因此加强了国家办事处与战略规划小组之间的包容性和互动。
6. 在有关现有行政及业务支持机制的建议 2 方面，2015 年管理机构批准了新的“费用回收政策”，2016 年开始逐步实施。进一步明确了费用回收方式，尤其是权力下放办事处之间的费用回收方式。
7. 资源筹措通过区域办事处组织的培训计划得到加强。此外，亚太区域办事处还实施了多项沟通计划，宣传粮农组织在本区域开展的工作，为资源筹措过程提供了支持。
8. 为落实建议 4，粮农组织在 2014 年建立了“技术网络”，为各个学科的知识 and 理念交流创造有利环境。事实证明，该网络对满足技术服务需求大有裨益。
9. 亚太区域办事处在 2014 年 7 月任命了性别问题官员，以此作为增强本区域在性别问题和农村/社会发展方面能力的首要步骤。亚太区域的性别相关工作受到积极影响。
10. 在建议 7 方面，如矩阵表所示，情况得到明显改善。为所有用户提供了关于全球资源管理系统的培训，可提供来自不同源头的支持。超级用户系统业已建立，以便在必要时提供支持。

¹ PC 115/3; PC 115/3 Sup.1

² APRC/16/8

对粮农组织亚洲及太平洋区域和分区域办事处的评价之后续行动报告矩阵表

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
<p>建议 1: 就《战略框架》结果层级系统和《国别规划框架》确定过程的包容性向粮农组织提出的建议</p> <p>鉴于不同层面的优先重点确定需要各自不同的主导作用和能力, 评价建议:</p> <p>a) 建立具体机制, 促使包括区域及分区域办事处和国家办事处在内的所有粮农组织权力下放办事处的负责人积极有序地参与《战略框架》结果层级系统的确定过程;</p> <p>b) 《国别规划框架》制定过程包括一项早期举措, 即粮农组织驻国家代表、区域办事处多学科小组、战略目标小组代表及总部技术部门之间就粮农组织在既定</p>	<p>a) 粮农组织的全组织计划监督委员会将在战略、规划及资源管理办公室的支持下, 确保由新的全组织规划程序中获得的有关区域、分区域和国家办事处有效参与的经验教训, 能够为针对 2016—2017 年度的下一个规划周期提供信息。</p> <p>b) 在目前修订的《国别规划框架》准则中纳入一定措施, 使战略目标小组和总部技术司在《国别规划框架》制定</p>	<p>a) 吸取到的经验教训记录于《2014 年中期审查综述报告》并得到利用, 从而为 2016—2017 年度的强化计划规划和实施安排提供信息。</p> <p>b) 新的《国别规划框架》准则于 2015 年 6 月公布, 通过《国别规划框架》区域联络人的协调, 使得战略计划小组和总部技术司在制定过程起始之时即可参与其中。</p>	<p>5</p> <p>5</p>	<p>产出目标反映国家需求。</p> <p>亚太区域办事处开始与总部进行磋商, 为老挝制定新的《国别规划框架》。</p>

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
国家具有比较优势的主要工作领域开展深入磋商。	过程的早期阶段参与进来。	2015 年底设计并举办了《国别规划框架》基础培训, 针对各个区域, 通过教员培训的方式在区域办事处、分区域办事处及监测和评价官员层面传授必要的知识, 从而支撑中期内制定和协调《国别规划框架》的能力。课程强调了使总部技术司、区域办事处、战略目标小组代表及其他利益相关者参与制定过程的必要性。 《国别规划框架》在线课程将于 2016 年启动。		
<p>建议 2: 就现有行政及业务支持机制向粮农组织提出的建议</p> <p>评价建议将规范行政及业务支持计算和分配的规定和程序修订如下:</p> <p>a) 应在全组织系统各部门统一有关行政及业务支持的信息;</p> <p>b) 应向国家办事处更好地说明项目支持费用或行政及业务支持政策, 并在总部设立咨询部门, 提供相关协助;</p>	<p>a) 战略、规划及资源管理办公室、信息技术司和权力下放支持办公室将加快推进粮农组织系统之间行政及业务支持相关信息的协调一致, 分析差异所在, 提出并实施改革措施。</p> <p>b) 权力下放支持办公室和战略、规划及资源管理办公室将努力确保向所有权力下放办事处</p>	<p>a) 实地计划管理信息系统、国家办事处信息网络、全球资源管理系统提供的信息已得到统一。</p> <p>b) 利用一切机会向权力下放办事处说明粮农组织的费用回收政策和方式。权力下放支持办公室加强了在总部开展的针对新任命粮农组织驻国家代表的情况通报计划。</p>	<p>5</p> <p>4</p>	<p>预算负责人对行政及业务支持偿还的预测更加准确。</p> <p>新任命的粮农组织驻国家代表对情况通报的反馈意见非常积极。</p>

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
<p>c) 应根据公开发布的时间表向用户公布或提供行政及业务支持;</p> <p>d) 应建立一项机制, 确保权力下放办事处为管理和实施区域及全球项目而投入的资金和实物得到公平回收。</p>	<p>有效说明行政及业务支持方式, 并使其充分理解。</p> <p>c) 权力下放支持办公室和战略、规划及资源管理办公室将努力确保向所有权力下放办事处明确并有效说明行政及业务支持偿还时间安排, 并使其充分理解。</p> <p>d) 应财政委员会的要求(参见 JM 2013.2/3 和 FC 151/8), 目前正在对项目支持费用相关政策进行全面审议。同时, 在粮农组织的紧急和发展活动综合之后, 正在采用一种临时的紧急项目支持费用分配模式。</p>	<p>即将提供的“正常计划预算负责人”课程还将涉及项目行政及业务支持规划的重要性。该在线学习课程为所有预算负责人的必修课程。</p> <p>c) 权力下放支持办公室每季度与负责权力下放网络的粮农组织驻国家代表网络官员举行视频会议, 讨论费用回收等财务问题。</p> <p>d) 财政委员会和理事会在 2015 年批准了新的“费用回收政策”, 2016 年开始逐步实施。</p>	<p>5</p> <p>4</p>	<p>区域办事处的粮农组织驻国家代表网络官员在季度视频会议和沟通中显示出对粮农组织费用回收政策和方式的充分了解。</p> <p>新的费用回收政策于 2016 年第二季度开始实施。</p>
<p>建议 3: 就资源筹措和沟通向对亚太区域办事处和太平洋岛屿分区域办事处提出的建议</p> <p>a) 支持本区域的权力下放办事处制定和实施资源筹措战略;</p>	<p>亚太区域办事处和其他权力下放办事处将制定沟通战略、计划和材料, 支持资源筹措工作。</p> <p>a) 在粮农组织驻国家代表培训计划得到强化</p>	<p>a) 12 月, 国家沟通联络人参加了在位于曼谷的亚太区域办事处举办的研讨会, 其中一节涉及伙伴</p>	<p>5</p>	<p>我们开始看到权力下放办事处正</p>

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
<p>b) 在各自的影响范围内发展资源筹措实践群体;</p> <p>c) 支持权力下放办事处制定沟通计划, 在实施阶段提供资源筹措沟通材料及一般宣传材料制作等方面的质量保证。</p>	<p>的情况下实施培训计划, 包括有关资源筹措的具体内容;</p> <p>b) 亚太区域办事处新任命的资源筹措官员负责发展实践群体。</p> <p>c) 亚太区域办事处和其他权力下放办事处将制定沟通战略、计划和材料, 支持本区域的资源筹措工作。</p>	<p>关系和资源筹措。相关工作仍在继续, 更多详情见下文 c 项。</p> <p>b) 12 月举办了关于“欧盟项目汇率预算修改与核对”的资源筹措虚拟会议, 亚太区域办事处参加了此次会议。正在筹备关于资源筹措的在线研讨会。</p> <p>c) 在 2015 年提供资源开始宣传亚太区域现有的捐助方资助的项目和计划。区域沟通官员发挥了主导作用。在第四季度早期, 在与国家办事处沟通联络人的协商与合作下, 区域沟通官员确定了多个可以更加仔细研究的项目, 以便凸显粮农组织在帮助成员国达成目标方面开展的有效工作。这些参与实地工作的联络人大部分具有新闻工作背景, 他们从农民、渔民、自然资源相关从业人员及其家庭成员等最终受益者的角度在各地搜集令人信服的案例。他们编写了一系列具有人情味的故事, 阐述人们的生活如何因为我们的联合干预行动得到改善。2015 年底, 这些专题报道正在最后编辑当中。</p> <p>2015 年 11 月, 受益者专题报道计划发展至下一个阶段, 由摄像师拍摄记录本区域六个国家类似案例的视频。在至少一个案例中, 捐助方(欧盟)愿意</p>	6	<p>在实施资源筹措战略。</p> <p>共有 67 名粮农组织工作人员参与了虚拟会议, 包括预算负责人、计划官员和来自 13 个权力下放办事处的驻国家助理代表。</p> <p>鉴于权力下放办事处与亚太区域办事处之间的定期互动并注意到近期会议上对此问题的充分辩论, 积极影响已显现出来。</p>

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
		参与影片制作, 证明项目工作的重要性和捐助方的满意度。 不断努力争取和加强对权力下放办事处及其资源筹措行动的支持, 尤其关注对权力下放办事处的培训和能力建设。		
<p>建议 4: 就技术专长向粮农组织和亚太区域办事处提出的建议</p> <p>评价建议粮农组织和亚太区域办事处:</p> <p>a) 建立更加全面和灵活的系统以利用粮农组织和本区域内的技术专长, 增强亚太区域办事处的能力, 从而更加有效地满足成员的技术服务需求;</p> <p>b) 通过时间记录系统, 依据新的《项目周期指南》认真监督牵头技术官员的绩效, 并允许主要参与者就系统瓶颈和可能的前进道路公开提出反馈并进行开放讨论;</p> <p>c) 确保粮农组织项目和计划在设计和制定方面达到质量标准。</p>	<p>a) 支持进一步界定和实施全组织技术网络, 将总部技术部门和权力下放多学科小组结合起来(参见 PC114/2 Sup.1)。</p> <p>b) 管理层将监督牵头技术官员的绩效和新项目周期准则的有效性, 并不认为时间记录系统是一种有效的绩效监督工具。</p> <p>c) 权力下放支持办公室为项目周期第三阶段</p>	<p>2014 年建立了“技术网络”, 为各个学科的知识 and 理念交流创造有利环境。目前已有 17 个技术网络。至 2016 年 2 月, 拥有近 2 600 名成员, 其中 46% 在权力下放办事处工作。技术网络成功地提高了其成员的技术知识水平。未来的重点在于加强与各个层面的关系, 包括权力下放办事处, 从而继续分享和获取粮农组织内产生的知识。</p> <p>b) 正在审议进一步在文件 DGB 2014/53 下实施的新项目周期指南的有效性。</p> <p>c) 2015 年开展了能力建设计划, 增强了亚太区域办事处、分区域办事处及国家办事处在项目周期</p>	<p>4</p> <p>5</p> <p>5</p>	

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
	的实施提供支持, 确保项目符合粮农组织质量保障审查程序的标准。	(包括第三阶段)、程序和相关实地计划管理信息系统工具方面的能力。		
<p>建议 5: 就区域计划向粮农组织和亚太区域办事处提出的建议</p> <p>a) 粮农组织总部和亚太区域办事处的技术官员在特定国家相关计划的初步规划阶段与相关国家办事处保持沟通;</p> <p>b) 在明确和制定区域计划时, 包括技术合作计划和预算外供资计划, 参考区域技术委员会所明确的工作重点;</p> <p>c) 粮农组织驻国家代表应参与亚太区域办事处主导的确定和遴选区域技术合作计划和其他区域及全球项目的过程。</p>		<p>a) 亚太区域办事处继续在特定国家相关计划的初步规划阶段与国家办事处保持联系;</p> <p>b) 亚太区域办事处继续批准与区域技术委员会优先重点相关的技术合作计划项目。</p> <p>c) 亚太区域办事处继续鼓励针对区域技术合作计划供资建议书征集通知提交材料, 并将材料进行共享, 以确保粮农组织 驻国家代表的全面参与。</p>	6 6 6	<p>国家办事处全面参与。</p> <p>借鉴林业等方面技术委员会的工作。</p> <p>这项新的举措已产生积极效果。</p>
<p>建议 6: 就性别分析和社会保护能力向亚太区域办事处提出的建议</p> <p>评价建议, 亚太区域办事处立即采取措施, 聘用一名在性别工作和农村/社会发展领域具有丰富经验</p>	<p>亚太区域办事处将加快填补高级性别问题官员职位的程序。</p>	<p>性别问题官员职位于 2014 年 7 月得到填补。</p>	6	<p>亚太区域的性别相关工作受到积极影响。</p>

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
<p>的性别问题专家, 增强区域办事处在这两方面的能力, 向区域性别工作联系人网络以及驻国家办事处提供支持, 在《国别规划框架》的成果与产出层面以及规范性和知识产品中纳入性别分析、性别平等及农村/社会发展的观点, 同时全面落实性别平等政策。考虑到空缺职位可能长期无法填补, 亚太区域办事处还应确保在短期情况下具备相应的专业能力。</p>				
<p>建议 7: 就进一步支持全球资源管理系统向粮农组织提出的建议</p> <p>评价建议, 粮农组织继续支持全球资源管理系统运作。必要行动如下:</p> <p>a) 区域官员已制定 2014 年上半年计划。还将通过计划执行委员会制定长期支持计划。</p>		<p>a) 正在制定有关出具发票的认证计划, 以及更新在线培训计划。通过团组、Skype 会议及虚拟培训在亚太区域办事处开展培训。此外, 在 2015 年底为亚太区域的 6 个办事处举办了关于全球资源管理系统进修培训的区域研讨会。根据要求的支持水平和 (或) 总体项目规模挑选与会办事处。一名外派财务官员于 2016 年 2 月开始在亚太区域办事处工作, 将支持未来的培训活动。</p>	5	

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
<p>b) 一旦系统完全稳定, 将在2014年下半年修改准入和超级用户职责的当前设置;</p> <p>c) 可获取实地官员报告一览表和多份监督报告, 但需要得到充分利用。</p> <p>d) 应重新审议某些审批层级(如差旅、招聘);</p> <p>e) 需要明确对全球资源管理系统的职责, 确保及时有效开展业务支持活动。</p>	<p>d) 见上述 b 项。</p> <p>e) 见上述 b 项。为在行政、业务和计划职能之间创造更多协同效应, 需要对支持全球资</p>	<p>b) 超级用户准入的当前设置正在修改当中, 在提供适当培训之后就将转至布达佩斯共享服务中心, 培训时间计划为2016年上半年。共享服务中心小组具有充足的资源, 可及时提供超级用户支持职能, 并改进对权力下放办事处和业务的支持。</p> <p>c) 除向所有粮农组织办事处提供的多个领域的综合管理信息系统标准报告之外, 还为国家办事处和区域办事处创建了下列领域的报告和一览表职能:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 财务、现金和资产 • 采购 • 国际差旅 • 人力资源—目前区域办事处具备, 2016年将推广至国家办事处 <p>一览表的利用是全球资源管理系统进修培训的重点内容。</p> <p>d) 作为共享服务中心改革的部分内容, 正在修改和简化审批层级。尽管某些审批将被简化并引入例外管理, 但仍将保留多项控制措施, 以确保维持适当的责任划分。这一点与上述 b 项相关。</p>	<p>5</p> <p>5</p> <p>5</p>	

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
	源管理系统的总体操作模式进行审议。			
<p>建议 8: 就人力资源官员的汇报关系向粮农组织提出的建议</p> <p>为确保在落实全组织人力资源政策时保持一致, 评价建议参照目前其他工作人员的派遣方式, 令所有区域办事处的人力资源官员通过人力资源办公室外派。</p>	<p>否决</p> <p>说明: 区域办事处的所有人力资源官员的首要汇报对象是区域代表。次级职能汇报对象是人力资源办公室主任。管理层认为在亚太区域保持一致性很重要。管理层将继续跟进, 确保全组织人力资源政策在所有区域的实施保持一致。</p>			
<p>建议 9: 就国际顾问聘用授权向粮农组织提出的建议</p> <p>评价建议对于具备充分能力的权力下放办事处, 可在聘用国际顾问方面给予预算负责人进一步授权。</p>	<p>否决</p> <p>说明: 有关编外人力资源聘用的新人力资源政策准则于 2013 年底发布。其中包括对国际顾问的聘用规定, 还包括对区域官员的一些额外授权, 但所有聘用程序仍由共享服务中心处理。</p>			

接受的评价建议(a)	管理层回应中商定的行动(b)	对已采取行动的说明, 或未采取行动的原因(c)	管理层行动记录评分(d)*	所采取行动产生的影响或变化(e)
	<p>管理层认为新的准则可取代此项建议。</p> <p>人力资源办公室和权力下放办事处的人力资源官员将确保所有权力下放办事处能够获知并理解有关编外人力资源聘用新准则的信息。</p>			

* **1一无**：未采取行动实施建议；**2一差**：建议的实施计划和行动均处于非常初步的阶段；**3一不合格**：建议的实施不均衡、不全面；**4一合格**：建议的实施已取得进展，但尚无证据证明已对预期目标产生了影响；**5一良好**：建议已得到全面实施，有初步证据证明对预期目标产生了影响；**6一优秀**：有确凿证据证明建议对预期目标产生了积极影响。