



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

C

# 理事会

## 第一五三届会议

2015 年 11 月 30 日 - 12 月 4 日，罗马

2016 - 17 年工作计划和预算调整

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

战略、规划及资源管理办公室主任

Boyd Haight 先生

电话：+39 06 570 55324

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](http://www.fao.org)。



mo518

### 内容提要

- 《2016—17 年工作计划和预算调整》反映了大会第三十九届会议关于采取措施实现进一步增效节支的决定和要求，同时为最有效落实工作计划做好准备。调整内容交由计划委员会和财政委员会审议，并最终交由理事会批准。
- 在批准 2016—17 年预算拨款时，大会要求总干事在完成批准的《工作计划》的同时，再实现增效节支 270 万美元。这笔额外增效节支数额很可能通过削减职工费用来实现，但有待与职工代表机构的磋商结果以及国际公务员制度委员会和联合国大会的决定。增效节支措施具体如何实施将取决于该两年度内的发展态势，届时将向财政委员会报告。
- 2015 年 6 月召开的大会强调了领导机构获悉基于结果的信息的重要性，并鼓励秘书处继续发展基于结果的监测和报告框架。为筹备落实工作计划，2015 年下半年正在开展以结果为基础的工作规划进程，以确定两年度产出目标、可交付产品以及包括自愿捐款最新估计数在内的资源配置。此外，秘书处正在编制一份全组织气候变化战略和行动计划，作为涉及全部五项战略目标、整合区域和国别优先重点的跨领域专题。
- 以正在采取的增效节支、基于结果的监测和报告措施为依托，总干事正在采取行动从三方面加强计划交付工作：i) 强化内部管理安排正在逐步到位，涉及战略目标计划领导、问责与监督、总部与各下放办事处之间的联系以及计划交付和结果监测系统；ii) 考虑到《2016—17 年工作计划和预算》提出的重点和去重点领域，理顺并精简总部的组织能力，从而确保优化利用粮农组织专业力量，同时保留总部整体技术能力的完整性；iii) 旨在加强下放办事处覆盖面的工作方案，作为单独议题另行发文提交。

### 建议计划委员会、财政委员会和理事会采取的行动

- 提请计划和财政两委员会审议《2016—17 年工作计划和预算调整》，并提请理事会：
  - a) 注意大会提出的指导意见和决定已得到落实；
  - b) 注意更新后的结果框架（附件5）和各项战略目标的产出目标和指标（附件6）；
  - c) 批准经过调整的组织结构（附件 1）和预算内职位编制（附件 2）；
  - d) 批准如表 2 所示的修订后的各预算章节净拨款分配；
  - e) 注意预算外资源最新估计数（表 3）并鼓励全体成员提供自愿捐款，以推动实现各项战略目标和实施整合后的《工作计划》。
- 同时请理事会注意，通过进一步的规划工作和两年度内采用最具效率和成效的实施方法，还可能会进一步转拨预算。两年度内实施《工作计划和预算》所需的章节内和章节间转拨，将按照《财务条例》第 4.5 条规定进行。

## 目录

<b>I. 背景和范围</b> .....	<b>4</b>
大会决定和指导意见 .....	4
最新进展 .....	4
文件的范围 .....	4
<b>II. 增效节支</b> .....	<b>5</b>
背景 .....	5
原则与方法 .....	5
<b>III. 工作规划与监测</b> .....	<b>7</b>
规划和监测框架 .....	7
工作规划 .....	9
监测 .....	11
<b>IV. 旨在加强计划交付的措施</b> .....	<b>13</b>
政策背景 .....	13
内部管理安排得到加强 .....	13
总部能力配置合理化 .....	14
对权力下放办事处网络的审查 .....	17
<b>V. 《工作计划和预算》中预算内职位编制及预算章节分配调整</b> .....	<b>18</b>
《工作计划和预算》中预算内职位编制调整 .....	18
预算章节分配情况 .....	18
预算外资源最新估计数 .....	20
<b>VI. 需要做出的决定</b> .....	<b>21</b>
附件 1: 组织结构图总部办公室 .....	22
附件 1: 组织结构图权力下放办事处 .....	23
附件 2: 按级别和组织单位列出的职位编制 .....	24
附件 3: 各部和办公室 2016 - 17 年净拨款的调整 .....	28
附件 4: 各章和各区域 2016 - 17 年净拨款和预算外资源 .....	31

网络版附件 5: 更新后的结果框架 (目标、产出、指标、具体目标)

网络版附件 6: 2016 - 17 年产出指标与目标

## I. 背景和范围

1. 2015年6月举行的大会第三十九届会议审议了总干事为实施《2014—17年中期计划》（已审查）而提出的《2016—17年工作计划和预算》。<sup>1</sup>大会批准了2016—17年预算拨款，并就增效节支提出了指导意见，同时强调要对《工作计划》给予保护。按照确定的计划编制周期，大会要求总干事在对《2016—17年工作计划和预算》的调整中体现大会的决定和指导意见，将调整内容提交计划委员会和财政委员会审议，并提交理事会2015年12月的第一五三届会议批准。<sup>2</sup>

### 大会决定和指导意见

2. 大会批准了总干事提出的《工作计划》，并表决通过了2016—17年10.357亿美元的预算拨款。如第6/2015号决议所示，按照1欧元兑换1.22美元的2016—17年预算汇率，预算净拨款折合为10.056亿美元。大会还授权总干事，尽管有《财务条例》第4.2条的规定，将2014—15年度拨款未支出的任何余额，用于任何与巩固转型变革相关的额外的一次性支出。

3. 在批准所提出的《工作计划》时，大会表示支持总干事为本组织树立的愿景，赞赏确定的重点和去重点领域及相关节约，强调要努力控制本组织的职工费用。

4. 大会强调了对《工作计划》给予保护的重要性，并着重指出了其实施工作的以下几个领域：巩固权力下放工作；根据区域具体情形加强下放力量，同时维持总部的技术力量；对中等收入国家采取量身定制的方法；利用伙伴关系发挥粮农组织的比较优势；抗菌素耐药性工作；继续评估人力资源的能力、地点和技能组合，确保《工作计划》得以最佳执行。

### 最新进展

5. 2015年9月，联合国大会通过了《2030年可持续发展议程》。17项可持续发展目标树立了建设一个更加公正、繁荣、和平、可持续的世界的愿景。粮农组织的各项战略目标和结果框架与这些可持续发展目标紧密一致，将有助于本组织继续集中精力，在2016—17两年度和未来，根据国家优先重点实施《工作计划》。

### 文件的范围

6. 本文件阐述总干事在调整《2016—17年工作计划和预算》内容并筹备实施过程中，对大会决定和指导意见的采纳情况。

7. 对《2016—17年工作计划和预算》的调整包括增效节支（第II部分）、工作规划与监督（第III部分）、加强计划交付的措施（第IV部分）以及组织结构、预算内职位编制和预算章间分配所做的相应调整（第V部分）。文件第VI部分概述计委、财委与理事会就《2016—17年工作计划和预算》调整所需采取的行动。

---

<sup>1</sup> C 2015/3

<sup>2</sup> C 2015/REP 第68—73段和关于2016—17年预算拨款的第6/2015号决议

## II. 增效节支

### 背景

8. 实现增效节支依然是本组织的一项首要优先重点。总干事于 2012 年启动的粮农组织转型变革要求把物有所值的观念嵌入本组织，将其作为一项首要内容。转型变革已经带来了显著的增效节支：2012—13 两年度为 7 160 万美元，2014—15 年两年度在完成经批准的《工作计划》同时实现的增效节支为 3 660 万美元。增效节支方法的设计遵循尽可能减少对权力下放办事处和本组织各技术部门影响的总体原则。节支增效主要是职工费用，集中在行政管理部，两个两年度内共取消了 235 个职位。<sup>3</sup>

9. 在审议《2016—17 年工作计划和预算》时，大会赞赏粮农组织 2012 年以来开展的转型变革、在完成批准的《工作计划》同时实现的增效节支、提出的 2016—17 两年度拟议重点和去重点领域，以及对节约的 1 420 万美元的相关再分配。<sup>4</sup>在批准 2016—17 年预算拨款时，大会要求总干事在完成批准的《工作计划》同时，再实现增效节支 270 万美元。大会强调要努力控制本组织职工费用，并认同总干事在寻找进一步增效节支机会方面拥有一切灵活性的重要性。<sup>5</sup>

### 原则与方法

10. 实现上述目标和其他增效节支的原则均以大会指导意见为依据。总干事在《2016—17 年工作计划和预算》及其《调整》中，从 5 个方面同时着手寻找进一步产生增效节支的机会，预期将全部实现已经列入计划的 1 420 万美元的节约。270 万美元的额外增效节支将最有可能通过削减职工费用来实现，但有待与职工代表机构的磋商结果以及国际公务员制度委员会和联合国大会的决定。

11. 资本支出 - 信息技术。《2016—17 年工作计划和预算》所确定和安排的增效节约，源自信息技术基础设施和系统方面预期减少的未来资本投资需求。<sup>6</sup>节约产生的 500 万美元在《2016—17 年工作计划和预算》中重新分配用于技术工作。

12. 去重点计划领域。《2016—17 年工作计划和预算》确定了 13 个去重点的和重新调整的计划领域，所产生的 920 万美元节支款项重新分配用于更优先的重点领域。<sup>7</sup>额外的 270 万美元通过计划调整而实现，把粮农组织对国际农业研究磋商组织<sup>8</sup>科学与伙伴关系独立理事会的两年度捐款，用于支持粮农组织主持的联合国营养问题

<sup>3</sup> C 2015/8 第 424—426 段，CL 148/3 第 8—13 段

<sup>4</sup> C 2015/REP 报告第 69c)和 70d)段以及 C 2015/3 情况说明之四。

<sup>5</sup> C 2015/REP 第 70e)和 71b)段以及大会第 6/2015 号决议第 3 段

<sup>6</sup> C 2015/3，第 129—133 段

<sup>7</sup> C 2015/3 号文件情况说明之四

<sup>8</sup> 国际农业研究磋商组织 (CGIAR)

常设委员会（100 万美元）、气候变化工作（50 万美元）和统计工作（50 万美元）以及全球重要独特农业文化遗产计划<sup>9</sup>秘书处（70 万美元）。资源的再分配因国际农业研究磋商组织系统治理结构最近的改革而成为可能。国际农业研究磋商组织新的《战略成果框架》和粮农组织的《中期计划》将加强粮农组织发挥 2013 年签署的《谅解备忘录》所设想的作为该组织战略发展伙伴的作用。粮农组织依然全力支持科学与伙伴关系独立理事会和独立评价安排的工作，这两者将能够继续利用粮农组织广泛的技术专长和知识。

13. 国际公务员制度委员会对职工薪酬福利的全面审查。总干事密切关注国际公务员制度委员会对专业及更高职类人员全套报酬进行的全面审查。<sup>10</sup>2015 年 7 月/8 月的国际公务员制度委员会第 81 届会议作出了若干项决定，并就整套报酬提出了建议，具体情况已向 2015 年 11 月的财政委员会第一六〇届会议作了报告。<sup>11</sup>这些决定和建议涉及统一的工资类别、抚养补助和家庭福利、与作为参照的公务员制度的差幅、教育津贴待遇、艰苦条件相关因素、流动津贴、异地调动和任务相关付款以及离职回国补助金。这些变革的财务影响尚待确定，其中有些变化非常复杂，将需要很长的实施过渡期。因此，国际公务员制度委员会的审查和相关决定不大可能在这两年度内产生重大节约。为确保国际公务员制度委员会的审查能带来持久节支，各方需要继续参与。

14. 医疗保险费。在 2015 年 3 月举行的第一五七届会议上，财政委员会“敦促秘书处控制现行医疗保险计划成本，方法包括改变粮农组织医疗保险的单位和参保人员保费分摊安排”。<sup>12</sup>保费分摊安排由管理层进行了研究，正在起草一项建议与粮农组织职工代表机构磋商，该建议可能从职工费用中产生 2016—17 年正在争取实现的所需进一步产生的大部分增效节支。

15. 进一步审查行政服务。目前正在以下领域谋求通过外部合同进一步增效节支的空间，但尚不能量化：笔译、印刷、分发等相关服务，同时要满足成员以粮农组织所有语言及时分发文件的期望；共享服务中心的交易处理；设施维护，同时解决安全关注；安保支出基金内的安保服务。

16. 如上所述，270 万美元的增效节支将得以实现。增效节支措施具体如何实施将取决于该两年度内的发展态势，届时将向财政委员会报告。

---

<sup>9</sup> 全球重要独特农业遗产系统（GIAHS）

<sup>10</sup> C 2015/3 号文件情况说明之三

<sup>11</sup> FC 160/10

<sup>12</sup> CL 151/3 第 14d)段

### III. 工作规划与监测

17. 粮农组织 2014—17 年结果框架为粮农组织工作的规划和监测提供指导。监测框架的核心是衡量结果链各环节即**产出**、**成果**和**战略目标**层面取得的进展的指标。这奠定了评估和报告粮农组织行动如何对国家、区域和全球层面实现变革做出贡献的基础。

18. 监测过程是逐步展开的，在 2013 年 2 月的《2014—17 年中期计划》和《2014—15 年工作计划和预算》、2013 年 10 月的《2014—15 年工作计划和预算调整》、2014 年 5 月的《2014—17 年中期计划进展报告》、2015 年 2 月的《2014 年中期审查综述报告》，以及 2015 年 6 月的《2014—17 年中期计划》（经审查）和《2016—17 年工作计划和预算》中作了说明。<sup>13</sup>2015 年 6 月的大会强调了领导机构获悉基于结果的信息的重要性，并鼓励秘书处继续发展基于结果的监测和报告框架。<sup>14</sup>

19. 2016—17 年基于结果的工作规划过程在 2015 年 7 月至 11 月期间进行，以确定产出目标、可交付品（产品/服务）以及资源分配，包括如本部分所述的更新后的自愿捐款估计水平和分配情况。与此同时，如第 IV 部分所述，已制定并正在实施改进计划交付的措施。

#### 规划和监测框架

20. 《战略框架》规定粮农组织的**愿景**、**全球目标**、**五项战略目标**、关于**技术质量**、**知识和服务的目标 6**，作为交付手段的**核心职能**以及营造支持环境的**职能目标**。四年期《中期计划》和两年度《工作计划和预算》规定**成果**、**产出**、**可衡量成就指标和目标**，以及**所需资源**，包括：

- a) 规定了指标的**五项战略目标**，规定了指标和（两年和四年）目标的**成果**，以及规定了指标和年度目标的**产出**；
- b) 目标 6 即**职能目标**和特别章节规定了**成果**、**主要绩效指标**和**两年度目标**，以及**产出**。

21. 2015 年 6 月的粮农组织大会强调，全球气候变化对粮食安全和营养产生日益严重的威胁。<sup>15</sup>气候变化影响日益加剧是 2012—13 年对《战略框架》的审查过程中，粮农组织的战略思考进程所确定的并在粮农组织《2014—17 年中期计划》审查和《2016—17 年工作计划和预算》编制过程中得到进一步强调的全球趋势之一。气候变化是粮农组织未来四年最优先重视的一个工作领域。

<sup>13</sup> C 2013/3 第 30—48 段；CL 148/3 第 44—70 段；PC 115/2-FC 154/9 第 2—22 段；CL 149/LIM/6；PC 117/5 - FC 157/7 附件 1C 2015/3 D 节。

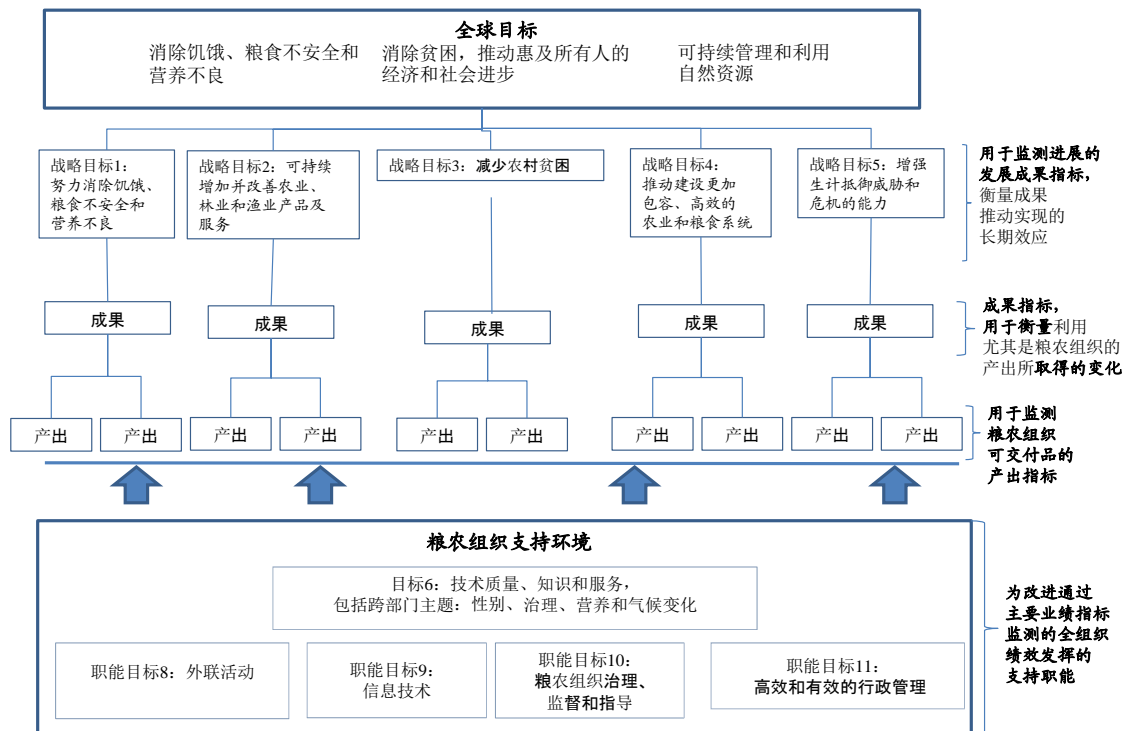
<sup>14</sup> C 2015/REP 第 71c)段。

<sup>15</sup> C 2015/REP 第 32a)段。

22. 最近的《评价粮农组织对气候变化适应和减缓的贡献》<sup>16</sup>凸显了粮农组织的重要作用，并为提高其成效提出了建议。在这方面，管理层正在制定一项全组织气候变化战略和行动计划，涵盖所有五项战略目标并通盘考虑区域和国家优先重点。该战略将通过协调干预行动，明确气候变化的适应和减缓在发展全过程和减轻灾害风险方面的作用，建立将气候变化考量纳入粮农组织战略目标计划的清晰方针和机制等等，对粮农组织的工作给予指导并加强其影响。为了确保粮农组织这项工作的质量和一致性，在《2014—17 年中期计划》（已审查）和《2016—17 年工作计划和预算》中建议将气候变化作为一项跨部门主题和目标 6 成果。

23. 《2014—17 年中期计划》（已审查）和《2016—17 年工作计划和预算》中提出了更新后的结果框架，为粮农组织两年度工作的规划和监测提供指导，详情请见附件 5，其中包括关于涵盖粮农组织所有战略目标计划的粮农组织气候变化工作的质量和连续性的成果 6.6。结果框架建立在如图 1 所示的一个“结果链”模型之上。

图1：粮农组织结果链模型



24. 就**战略目标**而言，结果框架各层级代表着将取得的不同种类的结果，首先是粮农组织的生产结果（**产出**），然后是其将促进国家一级或更广泛层级的变化（**成果**），或是产生更广泛的发展影响（**战略目标**）。这条结果链构成粮农组织的工作与取得的不同层级结果的联系。结果链还显示了这些联系的根本逻辑：假如

<sup>16</sup> PC 118/3。



粮农组织的特定产品/服务如期完成，则将交付**产出**；假如**产出**已交付且假设成真，则应导致取得希望得到的**成果**；假如**成果**得以实现，则将形成导致实现该目标的发展影响的条件。

25. **战略目标**和**成果**层级的监测和报告在每个两年度末进行，而**产出**进展按年度监测。工作规划为监测**产出**交付状况奠定基础。

### 工作规划

26. 工作规划是一个内部流程，其确定对**战略目标**作贡献的全组织**产出**目标以及**目标 6**和**职能目标**的主要绩效指标方面的结果；具体的可交付品和资源分配；以及风险管理和实施工作的问责。

### 战略目标

27. 根据 2014—15 年期间的经验，为了更加注重成效和问责，**战略目标**的工作计划重点关注管理责任、问责和监测所必需的三组明确界定的信息。

- a) 全组织结果，以**产出**目标为表现形式，按指标衡量，即粮农组织预期在实施《2016—17年工作计划和预算》中，利用现有资源（分摊会费和自愿捐款）取得的结果，驻国家办事处在确定**产出**目标时发挥重大作用；
- b) 产品/服务，作为里程碑，其制定更加严格；
- c) 服务协定，由战略计划主任与各司/办公室之间签订，规定预期结果和相关资源分配。

28. 国家、区域和全球各级的**产出**目标制定工作已在 2015 年 7 月至 10 月期间完成。以 2014—15 年**成果**和**产出**目标出发，交付主管为 2016—17 两年度选择了相关的**产出**指标，并对预期结果作简要说明。国家层面与国家规划框架中提出的国家优先重点相关的目标受到了特别重视。所提议的目标的质量和相关性由战略目标管理团队审查和核准。2016—17 年**产出**指标和目标载于附件 6。

29. 对国家层面目标的重视对全组织**产出**目标的提呈产生了两种影响。第一，目标通常集中于 2017 年而不是 2016 年，其原因是国家层面对成效的许多贡献将在该两年度的第二年作出。第二，对以国家为衡量单位的大多数指标而言，2016—17 年的目标数量增加（与 2014—15 年相比）。

30. 2015 年 10 月和 11 月期间，正在参照这些目标确定产品和服务，并以此确定资源分配，这可能导致预算章节之间部分资源的转移。与此同时，根据对项目估计交付情况及其对全组织产出的贡献的逐个审查，更新了自愿捐款的估计水平和分配。按预算章节列报的更新后的自愿捐款估计数请见第 IV 部分的表 3。

## 目标 6: 技术质量、知识和服务

31. **目标 6** 确保粮农组织核心技术、规范和标准制定工作的质量和可靠性；优质统计信息的交付；以及性别、治理、营养和气候变化等跨领域主题的协调。结果框架和**目标 6** 的关键绩效指标见附件 5。对统计和跨部门主题的工作规划方法着重说明如下。

### 统计

32. 高质量统计信息对于设计减少饥饿、营养不良和农村贫困，促进自然资源可持续使用的政策和确定政策方向必不可少。粮农组织首席统计师依靠统计工作部际工作组的支持，负责对开发不同数据领域中数据的收集、汇编、传播、分析和利用方法的总体协调，并为加强国家统计局收集、分析和传播数据提供支持，促进各国能够生成和获取具有国际可比性的高质量数据。

33. 目标 6.2 负责粮农组织统计计划以及一些跨部门规范性和全组织统计活动的总体治理和协调机制，而其他活动则根据五项战略目标计划提出的需求进行规划。因此，目标 6.2 的设计目的是促进所有各项战略目标完成全组织结果。全组织统计活动的工作计划由统计工作部际工作组在首席统计师指导下审查、商定和监测。

### 跨部门主题（性别、治理、营养、气候变化）

34. 各项**产出**的交付以及各项**成果**和**战略目标**的实现，很大程度上取决于关键跨部门问题的解决。**成果 6.3 至 6.6** 负责领导和协调将性别、治理、营养和气候变化纳入战略目标计划主流活动的机制。

35. 把明确解决性别、治理、营养和气候变化问题的手段纳入战略目标**产出**和**成果**的规划、实施和监测有以下四种方式：

- a) **成果 6.3—6.6** 中规划的工作着眼于为本两年度确定处理这些跨部门问题的优先重点，并为解决这些问题提出相关方法、制定标准和增强粮农组织内部能力。
- b) **战略目标** 中规划的工作把处理跨部门问题的优先重点纳入制定的交付机制并对这些重点加以利用。
- c) 主要绩效指标衡量内部跨部门技术服务协调和供应的质量和程度，而相关战略目标**产出**的指标量值则跟踪性别、治理、营养和气候变化问题用于帮助交付战略目标**产出**的情况。
- d) 负责**成果 6.3** 性别（社会保护司司长）、**6.4** 治理（经社部助理总干事）、**6.5** 营养（营养司司长）以及**6.6**（气候、能源及权属司司长）的牵头部门及其联络员网络与各战略目标计划管理团队密切协调。

## 职能目标

36. **职能目标**提供有利支持环境（外联；信息技术；粮农组织治理、监督和指导；行政管理），这对粮农组织工作计划的圆满实施是必要的。负有责任的业务单位的主管确定工作计划的绩效标准。2016—17年规划过程进行了以下三项改进：

- a) 工作计划内容注重通过更加有序实施全组织风险管理政策进行有效规划、监测和问责所需的信息；
- b) 审查权力下放服务和资源以确保一致部署资源和应用全组织统一政策；
- c) 业务单位主管加强问责和内部控制，审查工作计划并核定计划能够完成且符合全组织政策和优先重点。

37. 改进后的规划过程产生了两个效应：

- a) 计划内资源的分配更加一致，用于运作活动、宣传交流和伙伴关系的资源全部列入外联（职能目标8）计划，与支持技术工作计划有关的资源列入各项战略目标的计划。
- b) 修改对两项产出的描述，以反映预算外项目周期的管理责任从职能目标10.3（指导）转移至职能目标8.3（资源筹措和南南合作），以及对主要绩效指标和目标（8.A.1，8.1.B，11.1.D）的调整，详情见附件5。

## 风险管理

38. 根据粮农组织问责政策，<sup>17</sup>正在编制第一份全组织风险名单，根据交付主管和业务单位主管对本组织面临的不断变化的威胁和机遇的看法，更新本组织面临的最严重的风险清单，以期提高工作规划的质量和相关性，并加强高级管理层对本组织的监督指导。

39. 在工作规划过程中确定了全组织风险及其潜在根源（往往与粮农组织无法控制的外部事件相关）、出现风险时可能产生的后果以及防范这些风险现已采取防范措施。构成全组织风险名单的这些风险涉及资源筹集、技术力量、数据质量、管理层和职工绩效、项目交付、信息技术安全以及职工安全和安保。

## 监测

40. **战略目标**和**成果**层级的监测和报告在每个两年度末进行，而**产出**方面的进展按年度进行监测。

### 成果层面监测

41. **成果**反映促进实现更高层面的战略目标所需的国家层面和/或全球支持环境。**成果**关系到国家和国际层面—在粮农组织职责和核心职能领域—可能妨碍取得进展

<sup>17</sup> FC157/15, <http://www.fao.org/3/a-mm659e.pdf>

的那些问题，例如包括：政策和规划框架的相关性，承诺的资源 and 投资水平，协调/伙伴关系的程度和能力，以及为决策提供和利用信息的能力。

42. **成果**层级的指标衡量在粮农组织作出贡献的领域，为实现各项**战略目标**而实行了必要变革并形成所需能力的国家数量；或国际社会在改善全球支持环境方面取得的进展程度，例如，通过建立政策框架、制定规范标准以及签订协定。**成果**层级指标按决定能否成功的主要因素分组，例如：政策和规划框架的相关性；承诺的资源 and 投资水平；建立的协调/伙伴关系程度；以及决策信息/数据的提供/利用。

43. 5项**战略目标**的17项**成果**共有34项**成果**层级的指标。取得的进展（2015年年底全组织评估以来取得的进展）将在2016—17两年度末衡量。**成果**层级指标的变动将在2017年年底通过后续评估决定。进展情况将通过至少上升一个等级（即其指标值提高并从其原有等级上升到较高一个等级）的国家数量来衡量。《2016—17年工作计划和预算》中规定的**成果**层级指标和目标没有变动（4.1.C和4.2.B例外），具体情况见附件5。

#### 产出层面监测

44. 粮农组织生产和管理**产出**并承担交付**产出**的全部责任。**产出**代表着粮农组织通过实际完成由其正常和预算外资源资助的干预行动，直接负责在国家、区域和全球层面取得的结果。每个**战略目标**都确立并衡量**产出**层面的指标和目标。

45. 五项**战略目标**在产出层面共有50项指标，详情请见附件6。每个指标都有一份根本方法说明，阐述其理由、详细定义和估算方法。实施过程中和第一个年度报告周期内汲取的经验教训，便于加强和澄清若干**产出**层级指标的衡量，使沟通交流工作得到改进。然而，这些澄清没有构成**产出**层级指标的变动。2014年采用了一种全新的全组织结果跟踪系统对这些指标进行衡量。该系统也将应用于2016—17两年度。战略计划主任负责对**战略目标**的产出指标进行监测。

46. 目标的制定过程使人们对国家和区域今后两年的潜在需要以及全组织层面结果的监测基础有了充分的总体认识。实施工作需要灵活，因为两年度内机遇随时会出现，情形也会发生变化。值得指出的是，两年度第一年年底时在《中期审查综述报告》中将仅报告有证据证明的表明进展的实际结果。有证据证明的实际成就将在涵盖2016年和2017年的《计划执行报告》中报告，并说明**成果**和**目标**层级的指标的演变情况。所有层面（国家、区域和全球层面）的报告工作将靠证据说话，按照2014—15年采用的方法进行，但可能需要根据学习经验作出调整。

47. **目标6**、**职能目标**和特别章节都设定了和衡量主要绩效指标和目标。附件5列出了2016—17年主要绩效指标和相关目标，以及根据2014年监测报告结果和2016—17年工作规划结果作出的相应调整。各业务单位负责人负责对**目标6**、**职能目标**和特别章节相关指标进行监测。

## IV. 旨在加强计划交付的措施

### 政策背景

48. 2012—13 年的转型变革为 2014—15 年带来了新的工作方式：经审查的《战略框架》将粮农组织的工作重点放在 5 项战略目标，《中期计划》/《工作计划和预算》中基于结果的规划和监测框架，以及在国家、区域和全球各级实现结果的矩阵管理方法之上。

49. 2014—15 年作出的矩阵管理安排是，战略目标协调员和交付工作主管负责计划交付工作的设计、协调和监测，技术部门和权力下放办事处负责高质量技术投入和实施。全组织计划监测委员会由总干事主持，各战略目标协调员和各主管部门和办公室负责人对计划的矩阵交付方式进行战略指导、协调、监督以及持续审查。<sup>18</sup>

50. 《2014 年中期审查》证明，2014—15 两年度的经验和全组织计划监测委员会的讨论指明，2016—17 年需要巩固转型变革，为实现成果和产生影响而加快并改进计划交付工作，尤其是在国家层面。总干事以增效节支（第 II 部分）以及工作规划和监测（第 III 部分）采取的措施为依托，正在加强内部管理安排、实现总部组织结构合理化、审查权力下放办事处网络这三个方面采取行动，以加强计划交付工作。

### 内部管理安排得到加强

51. 2012—13 年在审查和重新设计《粮农组织战略框架》伊始就认识到，实施工作将涉及一个复杂的迭代过程，需要对本组织的工作方式实行重大改革。在对 2014—15 年经历的审查基础上，确定了加强内部管理的安排，现正在以下六个主要领域加快和改进计划交付：

- a) 5 项战略目标均规定了粮农组织主要在国家层面需要交付的一系列明确的、确定时限的结果（见第 III 部分），现出于管理目的已指定为战略目标计划，以便加强以下方面的实施和结果：i) 消除饥饿、粮食安全和营养；ii) 可持续农业；iii) 减少农村贫困；iv) 粮食系统；v) 加强抵御能力。
- b) 战略目标计划均配备专职领导和小规模专门管理团队，以支持各项计划的设计、规划、实施和监测。因此，战略目标协调员现无须履行其原有的司长职责，而是担任专职的战略目标计划主任，并由一位专职的副主任以及从各部/办公室借调的 4—6 位技术官员组成的一个小规模团队提供支持。
- c) 将战略目标计划主任及其管理团队置于（技术合作）助理总干事的监督协调之下，形成了一个对战略目标计划领导的指挥、监督及其向高级管理层负责的明确责任链，推动资源筹集、南南合作、投资以及应急防备和响应之间

<sup>18</sup> C 2015/3 第 90—94 段；

更加密切的互动和协调，满足战略目标计划的需要。根据这一安排，技术合作部助理总干事直接向总干事报告。

- d) 总部与权力下放办事处之间的联系，通过更加明确制定的国别计划和区域举措交付机制得到加强，战略目标计划主任与区域代表之间签订了服务协议；
- e) 战略目标计划主任与各技术部之间的协调和责任，通过战略目标管理团队而更加有效，以保持计划交付工作的技术质量，尤其是在国家层面，各技术部根据安排为战略交付机制和全组织技术活动提供支持。
- f) 正在建设一个计划交付和结果监测报告系统，由战略、规划及资源管理办公室进行监测报告，其信息供高级管理层、战略目标计划主任、交付主管和各办公室负责人使用。

52. 这些管理安排目的是厘清和加强现有角色和责任，由战略目标计划主任及其团队领导战略目标计划的设计和战略管理，各技术部确保各自工作人员在技术上对战略目标计划和全组织技术活动作出出色贡献，各下放办事处领导战略目标计划的大多数交付机制，并受益于战略目标计划主任的规划指导和各部的技术指导。

### 总部能力配置合理化

53. 在审议《2016—17年工作计划和预算》及其实施工作时，大会强调要对人力资源的能力、地点和技能组合不断审查，以确保能够最佳地完成《工作计划》的交付。<sup>19</sup>与工作规划（第 III 部分）相联系，为了支持上述得到加强的内部管理安排，并根据《2016—17年工作计划和预算》中的重点和去重点领域，<sup>20</sup>提出了实现专业力量合理配置和精简总部力量的措施，因此调整了粮农组织总部的结构，详情如下文和组织结构图（附件 1）所示。

54. 这些措施以及上述加强的管理安排，将确保对本组织专业力量的最佳利用，同时维持总部以及各技术部总体技术能力的完整性。

#### 副总干事（自然资源事务协调员）

55. 副总干事（自然资源事务协调员）对负责农业及消费者保护、渔业和水产养殖、林业、气候变化、土地和水利以及研究与推广的各个部和办公室进行督导。为实现这些部门的配置和报告途径合理化进行了一些调整，以期为战略目标计划和全组织技术活动提高更好服务。

56. 农业及消费者保护部为更加突出其工作重点作出了三项调整。第一，农村基础设施及涉农产业司的职能和能力已转移到经社部各相关司（见下文），使其更加接近粮农组织的经济和社会发展工作。第二，土地及水利司从副总干事（自然

<sup>19</sup> C 2015/REP 第 70c)段

<sup>20</sup> C 2015/3 第 72—77 段和情况说明之四

资源事务协调员) 办公室转移到农业部, 但地域信息系统和全球重要农业文化遗产小组保留在自然资源副总办以利重新调整方向。第三, 负责研究与推广的单位, 包括国际农业研究磋商组织科学与伙伴关系独立理事会、独立评价安排<sup>21</sup>以及全球农业研究论坛从自然资源副总办移出, 交由农业部助理总干事负责。

57. 渔业及水产养殖部现由其助理总干事的一个小型办公室和两个司组成, 两个司各由一位 D2 司长领导。为了精简该部的管理, 两个司将合并为渔业和水产养殖政策及资源司 (FIA), 由一位 D2 司长领导并设两位 D1 副司长, 督导 7 个部门。

58. 同样, 林业部现由其助理总干事的一个小型办公室和两个司组成, 两个司各由一位 D2 司长领导。为了精简该部的管理, 两个司将合并为林业政策及资源司 (FOA), 由一位 D2 司长领导并设一位 D1 副司长, 督导 12 个团队。

59. 气候、能源及权属司涵盖多个学科。最近对粮农组织对适应和减缓气候变化的贡献进行的评价<sup>22</sup>提出了 6 项建议并为管理层采纳, 在根本上为制定一项涉及粮农组织各项战略目标计划的清晰的全组织气候变化战略及行动计划铺平了道路。为将该司工作重点集中于此, 有关权属工作的能力和资源现转移到伙伴关系、宣传和能力发展办公室 (见下文), 而生物能源工作按照《2016—17 年工作计划和预算》的设想得到整合。由此形成的气候及环境司将协调粮农组织的气候变化战略和行动计划, 作为一个跨部门主题, 包括减少灾害风险的相关成分。

助理总干事 (经济及社会发展事务协调员)

60. 助理总干事 (经济及社会发展事务协调员) 对负责农业发展经济学、营养、贸易及市场、社会保护、统计五个司以及治理及政策支持组进行督导。五个司得到保留, 但其职责作了一些调整, 目标明确地从经济及社会发展部内外调动特定人员, 加强各司所需专业力量, 实现各项职能的协同作用最大化。

61. 粮农组织的工作需要作出调整, 使营养得到更加重视, 而其调整方式要考虑粮食安全和营养的长期经济、社会和环境基础, 与可持续粮食系统和价值链的观念直接联系。因此, 农村基础设施及涉农产业司的价值链工作和资源将转移到改组后的营养及粮食系统司, 包括副司长的职位。这将大大加强该司的能力, 从执行大会在第二届国际营养会议后提供的指导意见来看同样如此, 并将有助于粮农组织推动采取包容性方式, 使更多贫困人口和农业粮食部门小规模行动者的粮食和营养安全得到改善。

62. 农业发展经济司的职能在三个方式实现合理化。第一, 从事全球前景研究和《粮食和农业状况》<sup>23</sup>协调工作的人员和相关资源重归经社部助理总干事办公室,

<sup>21</sup> 独立评价安排 (IEA); 全球农业研究论坛 (GFAR)。

<sup>22</sup> PC 118/3

<sup>23</sup> 《粮食和农业状况》 (SOFA)

纳入重新设立的全球前景研究组，为这项工作搭建一个更广泛的全组织平台。第二，农业发展经济司从事“食物权”<sup>24</sup>和“从保护到生产”<sup>25</sup>工作的人员和相关资源转移到社会保护司，因为与该司的工作更加一致。第三，农村基础设施及涉农产业司从事经济分析工作的人员和资源转移到农业发展经济司。

63. 为了更好地反映这项工作，社会保护司改名为社会政策及农村机构司。食物权和从保护到生产方面的人员和资源来自农业发展经济司，农村金融方面的来自农村基础设施及涉农产业司。

#### 副总干事（运作）

64. 副总干事（运作）对全组织行政和安保服务；大会、理事会及礼宾事务；信息技术；技术合作；以及国家、分区域和区域层面的权力下放办事处进行督导。除了如第 III 部分所述，将技术合作部助理总干事的权限提升到直接向总干事报告之外，还做了两项调整，以加强对权力下放办事处的服务，理顺全组织的行政和安保服务。

65. 伙伴关系为粮农组织推动建设一个无饥饿世界达成共识的使命的核心。在 2014—15 两年度中，伙伴关系、宣传及能力发展办公室作为顶层结构中的一个办公室成立，整合并加强粮农组织与非国家行动者建立和加强伙伴关系的能力。该办公室负责粮农组织与民间社会组织伙伴关系战略和粮农组织与私营部门伙伴关系战略的实施。为了确保这些战略的实施工作按照大会要求<sup>26</sup>，依托粮农组织的比较优势并与权力下放办事处密切合作，伙伴关系、宣传及能力发展办公室将向主管运作的副总干事报告，成为伙伴关系、宣传及能力发展司。该司还将掌握专门用于宣传《国家粮食安全范围内土地、渔业及森林权属负责任治理自愿准则》的资源（原先归属气候、能源及权属司），以便注重大力提供区域和国家层面的支持。

66. 综合服务部的职能在《2016—17 年工作计划和预算》中得到精简，重点放在财务、行政和共享服务上。管理层将总部安保服务与副总干事（运作）办公室内的实地保安科合并，设立一个由副总干事直接管理的统一的安保服务处，继续实现此类服务的合理化。而且，行政服务司已精简成为行政服务组，四项行政职能（职工商店、基础设施、采购和旅行）的负责人向综合服务部助理总干事报告。最后，如第 II 部分所述，将不断对这些服务进行审查以求进一步精简，实现潜在的增效和节支。

#### 助理总干事（技术合作）

67. 助理总干事（技术合作）对全组织的资源筹集和投资、南南合作、紧急及恢复活动，如今还有战略目标计划的交付进行督导。根据加强后的内部管理安排

<sup>24</sup> 《国家粮食安全范围内支持逐步实现充足食物权自愿准则》

<sup>25</sup> 从保护到生产（PtoP）

<sup>26</sup> C 2015/REP 第 70c)段



（第 III 部分），又鉴于其肩负新的职责和责任，即与所有技术部和权力下放办事处密切合作执行战略目标计划，助理总干事（技术合作）直接向总干事而不是向副总干事（运作）报告。此外，成立了五个战略目标管理团队，作为技术合作部助理总干事领导的部门，每个团队由一位司级战略目标计划主任领导，利用了上述精简措施腾出的 4 个 D2 职位（农村基础设施及涉农产业司、行政服务司、渔业及水产养殖部、林业部），以及紧急行动及恢复司的司长，其肩负加强抵御能力计划的双重责任。

### 顶层

68. 顶层结构包括对粮农组织工作提供综合指导和监督的部门。如上所述，伙伴关系、宣传及能力发展办公室已移到副总干事办（运作），使其工作更加接近权力下放办事处。而且，为了确保全组织沟通交流方针和最高质量水准，设在各部的 6 个专业交流人员现划归全组织交流沟通办公室主任直接管理。

### 对权力下放办事处网络的审查

69. 国家和区域层面的有效行动对实现《中期计划》/《工作计划和预算》中树立的目标至关重要。此类行动虽然由本组织各部门开展，但权力下放办事处网络（粮农组织在国家、分区域和区域层面的办事处）的作用，对交付结果和产生影响尤为关键。

70. 2015 年 6 月的大会还审议了对粮农组织区域和分区域办事处的评价综述，同意对权力下放办事处网络进行一次独立评价，并将评价的发现和管理层的意见提交理事会第一五三届会议。<sup>27</sup>因此，旨在加强权力下放办事处覆盖范围和能力的备选方案将在单独的一份文件<sup>28</sup>中提出，未在《2016—17 年工作计划和预算调整》予以反映。

---

<sup>27</sup> C 2015/REP 第 67 段。

<sup>28</sup> CL 153/14

## V. 《工作计划和预算》中预算内职位编制及 预算章节分配调整

71. 与《2016—17 年工作计划和预算》相对照，所确定的增效节支措施以及旨在加强计划交付而开展的初步工作规划和措施，都造成了对预算内职位编制及预算章节分配的调整。本部分介绍这些措施对预算内职位和预算章节分配的总体影响，供计划和财政两委员会审议，并提交理事会批准。本部分同时还提供预算外资源规模及分配的最新情况供参考。

### 《工作计划和预算》中预算内职位编制调整

72. 如第 III 部分和第 IV 部分所示，在为加强计划交付并最佳利用专业力量而批准的职位编制水平内，对预算内职位编制的调整仅限于总部部门间的某些职位分配。所造成的职位数量和等级调整参阅附件 2，按部、司和办公室分列。

73. 关于任职地点和职类划分，如表 1 所示，目前没有任何变化，总部外派至权力下放办事处的岗位情况已纳入考量。

**表 1: 按地点和职类划分的预算内职位变动情况**

职等类别	《2016-17 年 工作计划和预算》 (表 3)	变动	调整后的 《2016-17 年 工作计划和预算》
<b>总部</b>			
专业和更高职类人员	868	0	868
一般服务人员	606	0	606
<b>总部合计</b>	<b>1,474</b>	<b>0</b>	<b>1,474</b>
<b>权力下放地点</b>			
专业和更高职类人员	611	0	611
一般服务人员	860	0	860
<b>权力下放地点合计</b>	<b>1,471</b>	<b>0</b>	<b>1,471</b>
<b>所有地点</b>			
专业和更高职类人员	1,479	0	1,479
一般服务人员	1,466	0	1,466
<b>所有地点总计</b>	<b>2,945</b>	<b>0</b>	<b>2,945</b>

注：《2016-17 年工作计划和预算调整》中权力下放办事处专业人员职位数包括 36 名来自总部的  
外派官员：1 名联络官员、4 名内部审计员、投资中心司的 22 名投资官员、5 名财务官员、2 名  
法律官员和 2 名实地安保官员。25 个初级专业人员职位纳入总部职位数。

### 预算章节分配情况

74. 表 2 显示由于开展初步工作规划并采取旨在加强计划交付以及有望实现增效节支的措施后，对预算章节分配造成的实际影响：

- a) 第 1 栏列出大会第 6/2015 号决议批准的预算章节分配额；
- b) 第 2 栏列出第 IV 部分介绍的由于职能目标工作规划造成的重新分配以及采取计划交付强化措施造成的重新分配情况，以及一些技术调整；
- c) 第 3 栏列出第 II 部分介绍的有望减少职工费用的增效节支措施产生的调整；
- d) 第 4 栏列出上述调整所产生的预算章间转拨总体情况；
- e) 第 5 栏列出根据《财务条例》第 4.5 条，提交理事会批准的 2016—17 年预算拨款调整分配额。

75. 附件 3 列出按组织单位划分的资源配置实际影响。

**表 2: 大会第 6/2015 号决议批准的净拨款与调整后的《2016 - 17 年工作计划和预算》对照表 (千美元)**

战略目标/职能目标	大会 第 6/2015 号决议	工作计划、 强化措施	增效 节支	净调整	调整后的《2016 - 17 年 工作计划和预算》
	(1)	(2)	(3)	(4=2+3)	(5=1+4)
1—努力消除饥饿、 粮食不安全和营养不良	83,652	1,047	(308)	739	84,391
2—可持续增加并改善 农业、林业和渔业产品 及服务	202,401	(956)	(710)	(1,666)	200,735
3—减少农村贫困	64,787	1,141	(221)	920	65,707
4—推动建设更加包容、 高效的农业和粮食系统	105,451	190	(375)	(185)	105,266
5—增强生计抵御威胁和 危机的能力	50,206	819	(184)	635	50,841
6—技术质量、知识和 服务	58,619	697	(101)	596	59,215
7—技术合作计划	138,131	0	0	0	138,131
8—外联活动	74,685	3,279	(224)	3,055	77,740
9—信息技术	35,516	9	(88)	(79)	35,437
10—粮农组织治理、 监督和指导	81,248	(4,014)	(251)	(4,265)	76,983
11—高效、有效的 行政管理	73,635	(2,164)	(196)	(2,360)	71,275
12—应急活动	600	0	0	0	600
13—资本支出	16,892	0	0	0	16,892
14—安保支出	22,485	(51)	(14)	(65)	22,420
尚待确定的进一步 增效节支	(2,673)	0	2,673	2,673	0
<b>总拨款 (净额)</b>	<b>1,005,635</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,005,635</b>

### 预算外资源最新估计数

76. 《工作计划》资金来自大会表决通过的净拨款（分摊会费）以及自愿捐款慷慨提供的预算外资源。预算外资源交付估计数依据将持续至 2016—17 两年度的业务项目、拟议后备项目和可能获批的拟议项目，以及根据项目设想正与伙伴积极接洽的预期前景。

77. 大多数自愿捐款都通过专款项目做出。因此把战略目标计划主任及其管理团队设置于技术合作部，将有助于依据战略计划的要求，加强与资源筹集工作的互动和衔接，包括南南合作和投资。

78. 如第 III 部分指出，根据对逐个项目所开展的交付预期及其对全组织产出的贡献审查，对预算外资源的估计水平和分配情况进行了更新。按章节分列的预算外资源最新估计数见表 3 第 2 栏。再加上净拨款的分配调整，本组织能够用以交付综合《工作计划》的总体资源列于第 3 栏供参考。

**表 3: 按战略/职能目标和资金来源列出的 2016 - 17 年调整预算（千美元）**

战略目标/职能目标	净拨款 (1)	预算外 (2)	合计 (3)
1—努力消除饥饿、粮食不安全和营养不良	84,391	209,404	293,796
2—可持续增加并改善农业、林业和渔业产品及服务	200,735	400,474	601,208
3—减少农村贫困	65,707	108,444	174,152
4—推动建设更加包容、高效的农业和粮食系统	105,266	133,974	239,240
5—增强生计抵御威胁和危机的能力	50,841	698,818	749,659
6—技术质量、知识和服务	59,215	11,543	70,758
7—技术合作计划	138,131	0	138,132
8—外联活动	77,740	929	78,669
9—信息技术	35,437	4	35,441
10—粮农组织治理、监督和指导	76,983	1,588	78,571
11—高效、有效的行政管理	71,275	7,210	78,485
12—应急活动	600	0	600
13—资本支出	16,892	0	16,892
14—安保支出	22,420	181	22,601
<b>合计</b>	<b>1,005,635</b>	<b>1,572,570</b>	<b>2,578,205</b>

79. 各区域可用的净拨款和预算外资源示意性水平按预算章节列于附件 4。

## VI. 需要做出的决定

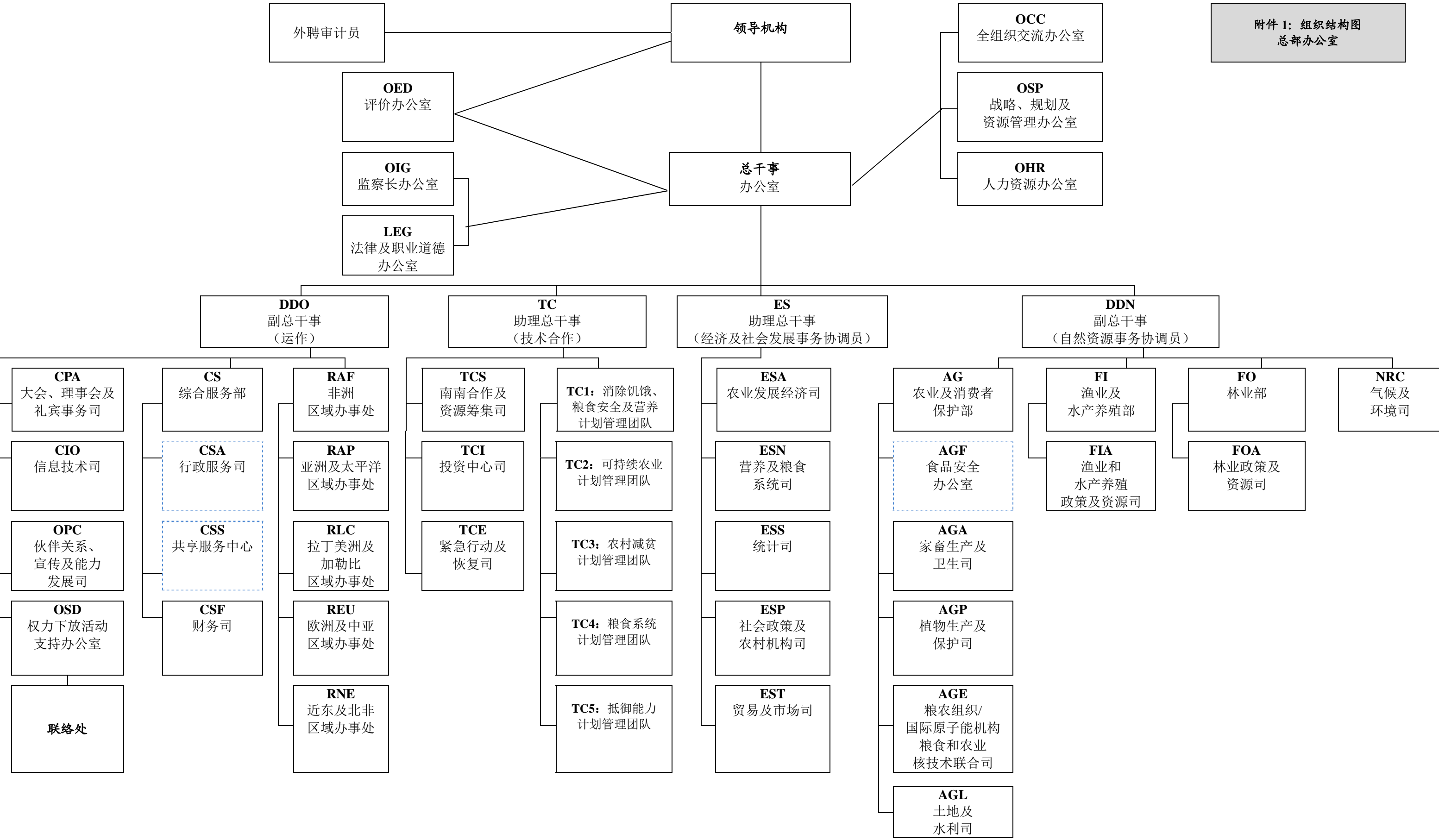
80. 对《2016—17年工作计划和预算》提出的调整，目的是根据大会和第6/2015号决议的指导意见，控制职工费用，实现270万美元增效节支，改进基于结果的监测，并加强计划交付。

81. 请计划和财政两委员会审议对《2016—17年工作计划和预算》的调整，并请理事会：

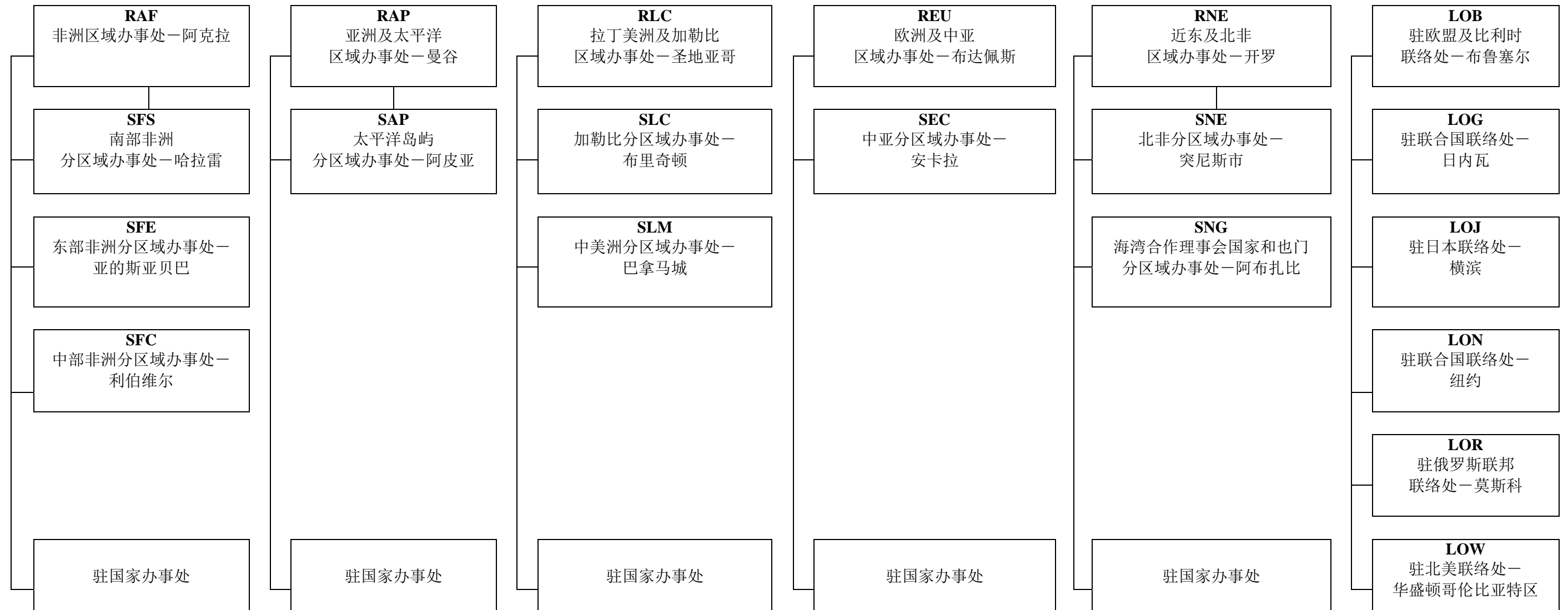
- a) 注意大会的指导意见和决定已得到落实；
- b) 注意更新后的结果框架（附件5）和各项战略目标的产出指标和目标（附件6）；
- c) 批准经过调整的组织结构（附件1）和预算内职位编制（附件2）；
- d) 批准如表2所示经过调整的各预算章节净拨款分配；
- e) 注意更新后的预算外资源估计（表3）并鼓励全体成员提供预算外资源，以推动实现各项战略目标和实施整合后的《工作计划》。

82. 还请理事会注意，通过进一步的规划工作和在两年度期间使用最具效率和成效的实施方法，可能会进一步转拨预算。两年度内实施《工作计划和预算》所需的章节内和章节间转拨将按照《财务条例》第4.5条规定进行。

附件 1: 组织结构图  
总部办公室



附件 1: 组织结构图  
权力下放办事处



## 附件 2: 按级别和组织单位列出的职位编制

组织单位	《2016-17年工作计划和预算》 (C 2015/3)					变动					调整后的 《2016-17年工作计划和预算》				
	D	P	N	GS	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
总干事办公室 (ODG)	3	9	0	12	24	0	0	0	0	0	3	9	0	12	24
法律及职业道德办公室 (LEG)	2	16	0	9	27	0	0	0	0	0	2	16	0	9	27
全组织交流沟通办公室 (OCC)	2	39	0	29	70	0	6	0	1	7	2	45	0	30	77
评价办公室 (OED)	1	8	0	3	12	0	0	0	0	0	1	8	0	3	12
人力资源办公室 (OHR)	2	21	0	17	40	0	0	0	0	0	2	21	0	17	40
监察长办公室 (OIG)	1	18	0	6	25	0	0	0	0	0	1	18	0	6	25
伙伴关系、宣传及能力发展办公室 (OPC)	2	30	0	15	47	(2)	(30)	0	(15)	(47)	0	0	0	0	0
战略、规划及资源管理办公室 (OSP)	2	21	0	7	30	0	0	0	0	0	2	21	0	7	30
顶层	15	162	0	98	275	(2)	(24)	0	(14)	(40)	13	138	0	84	235
副总干事 (运作) (DDO)	1	6	0	4	11	0	2	0	39	41	1	8	0	43	52
信息技术司 (CIO)	2	43	0	7	52	0	0	0	0	0	2	43	0	7	52
大会、理事会及礼宾事务司 (CPA)	2	39	0	61	102	0	0	0	0	0	2	39	0	61	102
伙伴关系、宣传及能力发展司 (OPC)	0	0	0	0	0	2	34	0	18	54	2	34	0	18	54
权力下放办事处支持办公室 (OSD)	1	10	0	9	20	0	0	0	0	0	1	10	0	9	20
运作 (DP)	6	98	0	81	185	2	36	0	57	95	8	134	0	138	280
副总干事 (自然资源) (DDN)	2	12	0	13	27	0	(5)	0	(3)	(8)	2	7	0	10	19
气候及环境司 (NRC)	2	20	0	10	32	0	(6)	0	(3)	(9)	2	14	0	7	23
土地及水利司 (NRL)	2	19	0	8	29	(2)	(19)	0	(8)	(29)	0	0	0	0	0
自然资源 (DN)	6	51	0	31	88	(2)	(30)	0	(14)	(46)	4	21	0	17	42
经社部助理总干事办公室 (ESD)	2	4	0	7	13	0	7	0	3	10	2	11	0	10	23
农业发展经济司 (ESA)	2	21	0	12	35	0	(3)	0	(2)	(5)	2	18	0	10	30



组织单位	《2016-17年工作计划和预算》 (C 2015/3)					变动					调整后的 《2016-17年工作计划和预算》				
	D	P	N	GS	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
营养及粮食系统司 (ESN)	1	15	0	6	22	1	12	0	3	16	2	27	0	9	38
社会政策及农村机构司 (ESP)	2	23	0	7	32	0	3	0	0	3	2	26	0	7	35
统计司 (ESS)	2	24	0	26	52	0	0	0	0	0	2	24	0	26	52
贸易及市场司 (EST)	2	38	0	24	64	0	0	0	0	0	2	38	0	24	64
经济及社会发展部 (ES)	11	125	0	82	218	1	19	0	4	24	12	144	0	86	242
农业部助理总干事办公室 (AGD)	2	10	0	15	27	0	6	0	4	10	2	16	0	19	37
食品安全办公室 (AGF)	1	16	0	12	29	0	0	0	0	0	1	16	0	12	29
动物生产及卫生司 (AGA)	2	24	0	12	38	0	0	0	0	0	2	24	0	12	38
粮农组织/国际原子能机构粮食和农业核技术联合司 (AGE)	1	7	0	0	8	0	0	0	0	0	1	7	0	0	8
土地及水利司 (AGL)	0	0	0	0	0	2	16	0	7	25	2	16	0	7	25
植物生产及保护司 (AGP)	2	30	0	22	54	0	1	0	0	1	2	31	0	22	55
农村基础设施及涉农产业司 (AGS)	2	22	0	10	34	(2)	(22)	0	(10)	(34)	0	0	0	0	0
农业及消费者保护部 (AG)	10	109	0	71	190	0	1	0	1	2	10	110	0	72	192
渔业及水产养殖部助理总干事办公室 (FID)	1	1	0	5	7	0	0	0	0	0	1	1	0	5	7
渔业和水产养殖政策及资源司 (FIA)	0	0	0	0	0	3	68	0	46	117	3	68	0	46	117
渔业和水产养殖政策及经济司 (FIP)	2	34	0	27	63	(2)	(34)	0	(27)	(63)	0	0	0	0	0
渔业和水产养殖资源利用及养护司 (FIR)	2	33	0	19	54	(2)	(33)	0	(19)	(54)	0	0	0	0	0
渔业及水产养殖部 (FI)	5	68	0	51	124	(1)	1	0	0	0	4	69	0	51	124
林业部助理总干事办公室 (FOD)	1	4	0	7	12	0	(1)	0	0	(1)	1	3	0	7	11
林业政策及资源司 (FOA)	0	0	0	0	0	2	40	0	16	58	2	40	0	16	58
森林经济、政策及产品司 (FOE)	1	20	0	9	30	(1)	(20)	0	(9)	(30)	0	0	0	0	0
森林评估、管理及保护司 (FOM)	2	19	0	7	28	(2)	(19)	0	(7)	(28)	0	0	0	0	0
林业部 (FO)	4	43	0	23	70	(1)	0	0	0	(1)	3	43	0	23	69
技术合作部助理总干事办公室 (TCD)	1	6	0	9	16	0	(1)	0	0	(1)	1	5	0	9	15

组织单位	《2016-17年工作计划和预算》 (C 2015/3)					变动					调整后的 《2016-17年工作计划和预算》				
	D	P	N	GS	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
消除饥饿、粮食安全及营养计划管理团队 (TC1)	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3	1	0	0	2	3
可持续农业计划管理团队 (TC2)	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3	1	0	0	2	3
农村减贫计划管理团队 (TC3)	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3	1	0	0	2	3
粮食系统计划管理团队 (TC4)	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3	1	0	0	2	3
抵御能力计划管理团队 (TC5)	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2	1	0	0	1	2
紧急行动及恢复司 (TCE)	1	1	0	0	2	(1)	0	0	0	(1)	0	1	0	0	1
投资中心司 (TCI)	5	71	0	31	107	0	0	0	(1)	(1)	5	71	0	30	106
南南合作及资源筹集司 (TCS)	2	21	0	19	42	0	0	0	0	0	2	21	0	19	42
技术合作部 (TC)	9	99	0	59	167	4	(1)	0	8	11	13	98	0	67	178
综合服务部助理总干事办公室 (CSD)	2	6	0	53	61	(1)	(1)	0	(39)	(41)	1	5	0	14	20
行政服务司 (CSA)	2	17	0	39	58	(1)	0	0	(3)	(4)	1	17	0	36	54
财务司 (CSF)	1	30	0	19	50	0	0	0	0	0	1	30	0	19	50
共享服务中心 (CSS)	0	17	1	96	114	1	(1)	0	0	0	1	16	1	96	114
综合服务部 (CS)	5	70	1	207	283	(1)	(2)	0	(482)	(45)	4	62	1	165	238
初级专业人员计划 (SPJ)	0	25	0	0	25	0	0	0	0	0	0	25	0	0	25
特别计划 (SP)	0	25	0	0	25	0	0	0	0	0	0	25	0	0	25
驻欧盟及比利时联络处 (布鲁塞尔) (LOB)	1	0	0	1	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2
驻联合国联络处 (日内瓦) (LOG)	1	3	0	2	6	0	0	0	0	0	1	3	0	2	6
驻日本联络处 (横滨) (LOJ)	1	1	0	1	3	0	0	0	0	0	1	1	0	1	3
驻联合国联络处 (纽约) (LON)	1	2	0	3	6	0	0	0	0	0	1	2	0	3	6
驻俄罗斯联邦联络处 (莫斯科) (LOR)	1	1	0	1	3	0	0	0	0	0	1	1	0	1	3
驻北美联络处 (华盛顿哥伦比亚特区) (LOW)	1	1	0	8	10	0	0	0	0	0	1	1	0	8	10
联络处 (LO)	6	8	0	16	30	0	0	0	0	0	6	8	0	16	30
粮农组织驻国家代表处 (FC)	30	56	170	478	734	0	0	0	0	0	30	56	170	478	734

组织单位	《2016-17年工作计划和预算》 (C 2015/3)					变动					调整后的 《2016-17年工作计划和预算》				
	D	P	N	GS	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
非洲区域办事处(阿克拉)(RAF)	2	37	3	42	84	0	0	0	0	0	2	37	3	42	84
中部非洲分区域办事处(利伯维尔)(SFC)	1	8	3	5	17	0	0	0	0	0	1	8	3	5	17
东部非洲分区域办事处(亚的斯亚贝巴)(SFE)	1	11	3	6	21	0	0	0	0	0	1	11	3	6	21
南部非洲分区域办事处(哈拉雷)(SFS)	1	11	3	9	24	0	0	0	0	0	1	11	3	9	24
非洲(RAF)	5	67	12	62	146	0	0	0	0	0	5	67	12	62	146
亚洲及太平洋区域办事处(曼谷)(RAP)	2	47	1	71	121	0	0	0	0	0	2	47	1	71	121
太平洋岛屿分区域办事处(阿皮亚)(SAP)	1	8	1	7	17	0	0	0	0	0	1	8	1	7	17
亚洲及太平洋(RAP)	3	55	2	78	138	0	0	0	0	0	3	55	2	78	138
欧洲及中亚区域办事处(布达佩斯)(REU)	2	19	4	21	46	0	0	0	0	0	2	19	4	21	46
中亚分区域办事处(安卡拉)(SEC)	1	8	2	9	20	0	0	0	0	0	1	8	2	9	20
欧洲及中亚(REU)	3	27	6	30	66	0	0	0	0	0	3	27	6	30	66
拉丁美洲及加勒比区域办事处(圣地亚哥)(RLC)	2	31	4	42	79	0	0	0	0	0	2	31	4	42	79
加勒比分区域办事处(布里奇顿)(SLC)	1	9	2	10	22	0	0	0	0	0	1	9	2	10	22
中美洲分区域办事处(巴拿马城)(SLM)	1	8	3	5	17	0	0	0	0	0	1	8	3	5	17
拉丁美洲及加勒比(RLC)	4	48	9	57	118	0	0	0	0	0	4	48	9	57	118
近东及北非区域办事处(开罗)(RNE)	2	28	4	31	65	0	0	0	0	0	2	28	4	31	65
北非分区域办事处(突尼斯市)(SNE)	1	8	3	12	24	0	0	0	0	0	1	8	3	12	24
近东(RNE)	3	36	7	43	89	0	0	0	0	0	3	36	7	43	89
<b>合计</b>	<b>125</b>	<b>1,147</b>	<b>207</b>	<b>1,466</b>	<b>2,945</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>125</b>	<b>1,147</b>	<b>207</b>	<b>1,466</b>	<b>2,945</b>

\* 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 3: 各部和办公室 2016 - 17 年净拨款的调整

组织单位/部	大会 第 6/2015 号 决议	工作计划、 强化措施	增效节支	净调整	调整后的 《2016 - 17 年 工作计划和预算》
ODG—总干事办公室	8,414	0	(27)	(27)	8,387
LEG—法律及职业道德办公室	9,604	0	(35)	(35)	9,569
OCC—全组织交流办公室	27,859	2,312	(81)	2,231	30,089
OED—评价办公室	8,044	0	(19)	(19)	8,025
OHR—人力资源办公室	14,190	(163)	(53)	(216)	13,974
OIG—监察长办公室	8,785	0	(36)	(36)	8,749
OSP—战略、规划及资源管理办公室	11,246	0	(45)	(45)	11,201
<b>顶层</b>	<b>88,142</b>	<b>2,149</b>	<b>(296)</b>	<b>1,852</b>	<b>89,994</b>
DDO—副总干事（运作）	2,036	0	(7)	(7)	2,029
CIO—信息技术司	39,832	0	(76)	(76)	39,756
CPA—大会、理事会及礼宾事务司	26,816	0	(40)	(40)	26,776
OPC—伙伴关系、宣传及能力发展司	21,273	2,295	(65)	2,230	23,502
OSD—权力下放办事处支持办公室	7,286	0	(21)	(21)	7,265
<b>DP - 运作</b>	<b>97,243</b>	<b>2,295</b>	<b>(209)</b>	<b>2,085</b>	<b>99,328</b>
DDN—副总干事（自然资源事务）	13,545	(4,883)	(20)	(4,903)	8,642
NRC—气候及环境司	12,098	(2,653)	(32)	(2,685)	9,413
NRL—土地及水利司	10,685	(10,685)	0	(10,685)	0
<b>DN - 自然资源</b>	<b>36,328</b>	<b>(18,221)</b>	<b>(52)</b>	<b>(18,273)</b>	<b>18,055</b>
ESD—经社部助理总干事办公室	4,680	4,698	(27)	4,671	9,351
ESA—农业发展经济司	13,998	(2,464)	(40)	(2,504)	11,494
ESN—营养及粮食系统司	9,966	7,529	(55)	7,474	17,440
ESP—社会政策及农村机构司	17,940	1,569	(52)	1,517	19,457
ESS—统计司	15,616	499	(48)	451	16,067
EST—贸易及市场司	20,763	0	(74)	(74)	20,689
<b>ES - 经济及社会发展部</b>	<b>82,963</b>	<b>11,831</b>	<b>(296)</b>	<b>11,536</b>	<b>94,499</b>
AGD—农业部助理总干事办公室	13,422	3,360	(38)	3,322	16,744
AGF—食品安全办公室	12,471	0	(32)	(32)	12,439
AGA—动物生产及卫生司	14,870	0	(54)	(54)	14,816
AGE—粮农组织/国际原子能机构 粮食和农业核技术联合司	5,909	0	(16)	(16)	5,893
AGL—土地及水利司	0	9,246	(37)	9,209	9,209
AGP—植物生产及保护司	19,429	306	(63)	243	19,672
AGS—农村基础设施及涉农产业司	12,743	(12,743)	0	(12,743)	0
<b>AG - 农业及消费者保护部</b>	<b>78,844</b>	<b>169</b>	<b>(240)</b>	<b>(70)</b>	<b>78,774</b>
FID—渔业及水产养殖部助理总干事 办公室	2,958	0	(5)	(5)	2,953
FIA—渔业和水产养殖政策及资源司	0	38,581	(138)	38,443	38,442
FIP—渔业和水产养殖政策及经济司	19,948	(19,948)	0	(19,948)	0
FIR—渔业和水产养殖资源利用及 养护司	18,811	(18,811)	0	(18,811)	0
<b>FI - 渔业及水产养殖部</b>	<b>41,717</b>	<b>(178)</b>	<b>(143)</b>	<b>(322)</b>	<b>41,395</b>
FOD—林业部助理总干事办公室	5,212	(932)	(7)	(939)	4,273
FOA—林业政策及资源司	0	22,381	(79)	22,302	22,302
FOE—森林经济、政策及产品司	10,956	(10,956)	0	(10,956)	0
FOM—森林评估、管理及保护司	10,869	(10,869)	0	(10,869)	0
<b>FO - 林业部</b>	<b>27,037</b>	<b>(376)</b>	<b>(86)</b>	<b>(461)</b>	<b>26,576</b>

组织单位/部	大会 第 6/2015 号 决议	工作计划、 强化措施	增效节支	净调整	调整后的 《2016-17 年 工作计划和预算》
TCD—技术合作部助理总干事办公室	5,196	(385)	(7)	(392)	4,804
TC1—消除饥饿、粮食安全及营养计划管理团队	0	974	(3)	971	971
TC2—可持续农业计划管理团队	0	916	(3)	913	913
TC3—农村减贫计划管理团队	0	973	(3)	970	970
TC4—粮食系统计划管理团队	0	911	(3)	908	908
TC5—抵御能力计划管理团队	0	730	(3)	727	727
TCE—紧急行动及恢复司	649	(544)	(2)	(546)	103
TCI—投资中心司	29,494	(213)	(161)	(374)	29,119
TCS—南南合作及资源筹集司	13,569	0	(41)	(41)	13,528
<b>TC - 技术合作部</b>	<b>48,908</b>	<b>3,362</b>	<b>(226)</b>	<b>3,136</b>	<b>52,044</b>
CSD—综合服务部助理总干事办公室	6,645	0	(13)	(13)	6,632
CSA—行政服务组	29,366	(1,135)	(31)	(1,166)	28,199
CSF—财务司	15,572	154	(53)	101	15,673
SSC—共享服务中心	13,031	0	(17)	(17)	13,014
<b>CS - 综合服务部</b>	<b>64,614</b>	<b>(981)</b>	<b>(114)</b>	<b>(1,097)</b>	<b>63,517</b>
OSS—对机构间协调的贡献	2,227	0	0	0	2,227
OSM—多学科基金	10,000	0	0	0	10,000
SPJ—初级专业人员计划	4,616	0	0	0	4,616
<b>SP - 特别计划</b>	<b>16,843</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16,843</b>
LOB—驻欧盟及比利时联络处， 布鲁塞尔	918	0	(3)	(3)	915
LOG—驻联合国联络处，日内瓦	3,024	0	(9)	(9)	3,015
LOJ—驻日本联络处，横滨	1,557	0	(5)	(5)	1,552
LON—驻联合国联络处，纽约	3,729	0	(8)	(8)	3,721
LOR—驻俄罗斯联邦联络处，莫斯科	1,620	0	(5)	(5)	1,615
LOW—驻北美联络处， 华盛顿哥伦比亚特区	4,044	0	(5)	(5)	4,039
<b>LO - 各联络处</b>	<b>14,892</b>	<b>0</b>	<b>(35)</b>	<b>(35)</b>	<b>14,857</b>
TPI—技术合作计划项目—区域及 应急基金	24,003	0	0	0	24,003
TPA—技术合作计划项目—非洲	43,824	0	0	0	43,824
TPP—技术合作计划项目—亚洲及 太平洋	26,295	0	0	0	26,295
TPL—技术合作计划项目—拉丁美洲 及加勒比	19,723	0	0	0	19,723
TPN—技术合作计划项目—近东及 北非	8,713	0	0	0	8,713
TPE—技术合作计划项目—欧洲及 中亚	10,890	0	0	0	10,890
<b>TP - 技术合作计划 - 项目</b>	<b>133,448</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133,448</b>
RAF—非洲区域办事处（阿克拉）	24,703	0	(87)	(87)	24,616
SFC—中部非洲分区域办事处 （利伯维尔）	5,817	0	(23)	(23)	5,794
SFE—东部非洲分区域办事处 （亚的斯亚贝巴）	7,631	0	(29)	(29)	7,602
SFS—南部非洲分区域办事处 （哈拉雷）	7,998	0	(30)	(30)	7,968

组织单位/部	大会 第 6/2015 号 决议	工作计划、 强化措施	增效节支	净调整	调整后的 《2016-17 年 工作计划和预算》
FRA—粮农组织驻非洲各国代表处	57,235	0	(165)	(165)	57,070
<b>非洲</b>	<b>103,384</b>	<b>0</b>	<b>(334)</b>	<b>(334)</b>	<b>103,050</b>
RAP—亚洲及太平洋区域办事处， 曼谷	30,871	0	(109)	(109)	30,762
SAP—太平洋岛屿分区域办事处， 阿皮亚	5,243	0	(22)	(22)	5,221
FAP—粮农组织驻亚洲及太平洋各国 代表处	25,405	0	(66)	(66)	25,339
<b>亚洲及太平洋</b>	<b>61,519</b>	<b>0</b>	<b>(197)</b>	<b>(197)</b>	<b>61,322</b>
REU—欧洲及中亚区域办事处 (布达佩斯)	13,927	0	(42)	(42)	13,885
SEC—中亚分区域办事处(安卡拉)	5,163	0	(20)	(20)	5,143
FEU—粮农组织驻欧洲及中亚各国 代表处	4,658	0	(18)	(18)	4,640
<b>欧洲和中亚</b>	<b>23,748</b>	<b>0</b>	<b>(80)</b>	<b>(80)</b>	<b>23,668</b>
RLC—拉丁美洲及加勒比区域办事处 (圣地亚哥)	23,199	0	(73)	(73)	23,126
SLC—加勒比分区域办事处 (布里奇顿)	7,098	0	(24)	(24)	7,074
SLM—中美洲分区域办事处 (巴拿马城)	5,839	0	(24)	(24)	5,815
FLA—粮农组织驻拉丁美洲及加勒比 各国代表处	28,189	0	(91)	(91)	28,098
<b>拉丁美洲及加勒比</b>	<b>64,325</b>	<b>0</b>	<b>(212)</b>	<b>(212)</b>	<b>64,113</b>
RNE—近东及北非区域办事处 (开罗)	19,565	0	(71)	(71)	19,494
SNE—北非分区域办事处 (突尼斯市)	6,412	0	(24)	(24)	6,388
FNE—粮农组织驻近东各国代表处	12,400	0	(42)	(42)	12,358
<b>近东</b>	<b>38,377</b>	<b>0</b>	<b>(137)</b>	<b>(137)</b>	<b>38,240</b>
<b>全组织收入和费用回收(净额)</b>	<b>(54,000)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(54,000)</b>
应急费用	600	0	0	0	600
资本支出	16,892	0	0	0	16,892
安保支出	22,485	(50)	(14)	(64)	22,420
尚待确定的进一步增效节支	(2,673)	0	2,673	2,673	0
<b>合计</b>	<b>1,005,635</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,005,635</b>

## 附件 4: 各章和各区域 2016 - 17 年净拨款和预算外资源

战略目标/职能目标	总部/全球		非洲		亚洲及太平洋		欧洲和中亚		拉丁美洲及加勒比		近东		合计		合计
	净拨款	预算外	净拨款	预算外	净拨款	预算外	净拨款	预算外	净拨款	预算外	净拨款	预算外	净拨款	预算外	
1	36,003	46,022	20,989	72,797	7,355	41,177	3,015	1,540	11,620	34,995	5,410	12,873	84,391	209,404	293,796
2	100,395	142,181	40,712	113,175	21,928	57,289	6,956	19,273	19,929	42,361	10,815	26,195	200,735	400,474	601,208
3	35,015	14,654	8,149	25,445	5,822	21,093	3,194	11,498	7,894	23,347	5,633	12,407	65,707	108,444	174,152
4	63,403	72,739	14,787	16,722	9,797	20,196	4,266	3,279	8,651	11,916	4,363	9,122	105,266	133,974	239,240
5	28,684	57,950	8,270	351,181	3,707	142,867	1,424	26,411	5,075	40,244	3,681	80,165	50,841	698,818	749,659
6	56,682	10,169	600	127	579	1,240	400	0	554	0	400	7	59,215	11,543	70,758
7 - 技术合作计划	25,325	0	44,785	0	27,118	0	11,449	0	20,293	0	9,160	0	138,131	0	138,132
8	62,492	929	1,652	0	3,938	0	6,082	0	1,934	0	1,643	0	77,740	929	78,669
9	30,756	4	1,116	0	755	0	604	0	1,421	0	784	0	35,437	4	35,441
10	66,060	1,140	2,503	346	2,527	18	1,256	80	2,235	0	2,402	3	76,983	1,588	78,571
11	40,962	4,607	3,311	638	5,643	18	14,468	647	4,228	1,301	2,663	0	71,275	7,210	78,485
12 - 应急费用	600	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	600	0	600
13 - 资本支出	16,892	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16,892	0	16,892
14 - 安保	22,420	181	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22,420	181	22,601
合计	585,688	350,576	146,874	580,431	89,170	283,898	53,113	62,729	83,836	154,164	46,954	140,772	1,005,635	1,572,570	2,578,205