



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

第一七〇届会议

2022 年 6 月 13–17 日

罗马常设机构协作最新情况

内容提要

本文件介绍罗马常设机构协作的最新情况，主要包含两项内容：

- 《联合国罗马常设机构协作联合评价》内容提要及对该评价的协调答复
- 罗马常设机构行政服务整合可行性研究最新情况。

建议计划和财政委员会联席会议以及 理事会采取的行动

请计划和财政委员会联席会议和理事会注意最新情况，并酌情提供指导。

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

伙伴关系及联合国系统协作司司长
玛塞拉·维拉里尔
电话：+39 06570 52346
电子邮箱：Marcela.Villarreal@fao.org



I. 《联合国罗马常设机构协作联合评价》内容提要及对评价的协调答复

A. 《联合国罗马常设机构协作联合评价》内容提要

1. 联合国罗马常设机构（以下简称“罗马常设机构”）的评价办公室对罗马常设机构自2016年以来的协作开展了联合评价，评估内容包括：各种形式协作的意义和结果；影响结果的因素；协作带来的附加值。
2. 罗马常设机构间的协作形式多样，从联合宣传、政策和技术工作到联合项目等都有涉及。自2018年以来，特别是在国家一级，联合国发展系统改革和业务增效改革极大地重塑了罗马常设机构协作对于《2030年议程》的支持。
3. 罗马常设机构协作符合联合国发展系统的战略方向。在实践中，罗马常设机构协作在加强协调方面取得的效果有好有坏。在一些国家，机构间充满协作精神；在许多国家，罗马常设机构协作符合现实需要，各机构充分认识到相互之间的互补性，开展了务实合作；而在另一些国家，机构间很少或根本没有加强合作。在性别问题和营养问题上，罗马常设机构协作在各级加强了知识、经验和良好做法的分享。应急响应工作非常适合罗马常设机构在联合国应急机制下开展协作。但是在正式发展项目当中，罗马常设机构之间的协作面临较大困难。在发展工作中，罗马常设机构在减少重叠、竞争和重复方面取得的进展有限。对粮农组织和粮食署职责领域的误解仍然在阻碍罗马常设机构实现共同目标。罗马常设机构协作在提高联合行政效率方面取得的效果有限。
4. 各国政府对罗马常设机构协作的态度从强烈支持到漠不关心再到对于机构间的重复和竞争感到失望等都有。罗马常设机构协作的正式全球结构和进程并没有显著加强协调。捐助方在实践中对罗马常设机构协作的支持并不像其呼吁开展这项工作时表现出来的那么有力或连贯一致。罗马常设机构领导层对协作有表示支持的，也有表示怀疑的。一些成员国敦促加强协作，但总体而言，罗马常设机构协作并不是治理机构或罗马常设机构管理层特别关注的优先事项。
5. 关于罗马常设机构协作带来的附加值，量化证据有限。罗马常设机构协作可以加强行政工作的节支增效，但要实现罗马常设机构间在结构和文化上的建设性对接，行政上存在许多困难。在正式项目之外，从事技术工作的同事在他们认

为协作能带来明显互利共赢的领域，经常展现出良好的协作能力，从而得以克服这些困难。这种相互之间在技术上的尊重和支持已经普遍存在（通常在更广泛的联合国框架内），但总体而言，罗马常设机构对于协作的态度模棱两可。

6. 评价对罗马常设机构的建议是：更新谅解备忘录，如实反映罗马常设机构协作的环境、限制和机会；调整罗马常设机构协作的协调结构；在国家一级积极参与新的联合计划拟定机制；将行政协作工作的重点放在进一步落实联合国增效议程上；警惕联合项目可能带来的交易成本上升。评价再次敦促要秉持务实态度，建议罗马常设机构治理机构的成员国重新评估其在罗马常设机构协作问题上的立场，并为其提供充足的资源。

B. 对《联合国罗马常设机构协作联合评价》的协调答复

7. 联合国粮食及农业组织（粮农组织）、国际农业发展基金（农发基金）及世界粮食计划署（粮食署），以下简称“罗马常设机构”，欢迎《联合国罗马常设机构协作联合评价》。评价确认了罗马常设机构协作对于推进三机构到 2030 年实现可持续发展目标的共同目标的重要性。罗马常设机构认识到，评价是在一个异常具有挑战性的时期进行的。然而，尽管 2019 冠状病毒病（COVID-19）疫情带来了限制，但评价是在罗马常设机构工作人员的充分参与下进行的，包括通过国家一级的 12 个远程实地考察团、焦点小组讨论和全球调查。评价组、评价管理小组和罗马常设机构工作人员共同努力，确保三机构都能够充分参与整个过程，提供战略反馈。

8. 评价使用五个标准评估罗马常设机构协作，即：相关性、一致性、有效性、效率和可持续性。评价确认，罗马常设机构协作一直并将继续在很大程度上与指导联合国发展系统战略方向的原则和愿景相关联。评价还认识到，罗马常设机构目前的业务环境是动态的，罗马常设机构协作是促进各机构共同目标的方式之一。鉴于 COVID-19 疫情和联合国发展系统重新定位给罗马常设机构协作带来重大变化，这一评价开展得非常及时。

9. 联合国发展系统重新定位加强了协作模式和全系统举措，例如更深入和更具分析性的“共同国家分析”，以及更具战略性、聚焦可持续发展目标和全系统的《联合国可持续发展合作框架》。联合国发展系统重新定位为罗马常设机构提供了一个极佳机会，作为致力于实现《2030 年议程》的更广泛的联合国系统协调机制中的一个“子集”，进一步加强三机构之间的协作。本次评价中指出的相关要素和建议，如三机构在联合分析、宣传、计划制定和规划方面的更密切合作下对实现可持续发展目标的支持，包含在重新调整的发展系统之中，包括与各成员国政府合作，为推进可持续发展目标（特别是可持续发展目标 1、2、10 和 17）做

出联合贡献。总体而言，建立在多年经验基础上强有力的罗马常设机构协作可以被视为一个重要的子集，也是一个协调的联合国系统的合理结果。

10. 在这方面罗马常设机构欢迎评价确认其坚定致力于参与实施联合国发展系统改革，并确保罗马常设机构协作在这一不断变化的背景下展开。罗马常设机构积极参与制定《联合国可持续发展合作框架》指南，正在采取措施使罗马常设机构的国别规划和计划编制工具与《联合国可持续发展合作框架》保持一致，以及罗马常设机构签署加入了目前正在实施的至少 60 个《联合国可持续发展合作框架》，这些都再次确认了罗马常设机构对联合国发展系统重新定位的重视。

11. 虽然可持续发展目标 2 是三家罗马常设机构使命的核心所在，而且三机构共同承诺支持实现这一目标，但评价明确指出，这不是三机构为之做出贡献的唯一可持续发展目标。粮农组织已将可持续发展目标 1、2 和 10 确定为其《2022-31 年战略框架》中的指导性可持续发展目标，并且粮农组织是包括可持续发展目标 2 在内的 6 个可持续发展目标的 21 项可持续发展目标指标的监管机构。粮食署侧重于可持续发展目标 2 和 17，农发基金侧重于可持续发展目标 1 和 2，并且三机构都认为它们对许多其他可持续发展目标做出了贡献。此外，报告强调，必须申明，在罗马常设机构之外，还有许多对推进《2030 年议程》至关重要的伙伴关系，三机构都必须在联合国系统内外开展工作，确保在互补、比较优势和各取所长的基础上推进伙伴关系。

12. 评价承认，罗马常设机构坚信在有用和不产生过高交易成本的领域开展合作。评价的结论是，从全球到国家一级，罗马常设机构工作人员认识到他们的共同之处，他们可以通过共同努力推动粮食体系转型、宣传、沟通、分享专门知识、应对紧急情况、开发技术方法、积累知识和参与包容性和可持续农村转型，找到提高有效性的方法。罗马常设机构管理层支持这一结论，并认为他们的协作对于实现相关可持续发展目标至关重要。为此，罗马常设机构管理层支持这样的结论，即罗马常设机构协作应该在有效的地方进行，在价值和影响超过成本的时候进行，应该避免为了协作而协作。

13. 虽然评价提到，罗马常设机构在减少重叠、竞争和重复工作方面取得的进展有限，但罗马常设机构相信，它们的协作建立在协同增效和互补的基础上，这是解决任何竞争、重叠和重复问题的关键。虽然总有改进的余地，但罗马常设机构管理层认为，罗马常设机构的各种合作机制，如高级咨询小组、与成员国的非正式通报会以及罗马常设机构治理机构的年度非正式联席会议，不仅改善了罗马常设机构之间的沟通和理解，也改善了与会员国的沟通和理解。尽管如此，加强罗马常设机构协作，特别是在国家一级，在联合国发展系统重新定位以及共同国

家评估和联合国可持续发展合作框架进程中的合作，肯定会有助于发挥互补性和最大限度地提高效率。

14. 评价的结论是，罗马常设机构间协作是日常现实。当罗马常设机构工作人员看到有机会使共同目标取得更大成功时，他们往往会看到协作的优势，并根据这些优势采取行动。然而，评价指出，不同级别的同事可能对什么是罗马常设机构协作及其发挥作用的方式有不同的理解。罗马常设机构认识到，罗马常设机构协作没有“一刀切”的方法或模式。它因国家和区域背景、国家一级同事之间形成的关系和信任，以及国家一级工作人员投入时间和资源，共同理解彼此的比较优势和专长如何推进共同目标的能力而异。对于罗马常设机构协作是什么或者应该是什么，可能没有正式的定义；然而，罗马常设机构管理层支持通过更新其联合谅解备忘录和寻求引入新要素来澄清和解释各机构职责之间关系的建议。

15. 罗马常设机构管理层支持评价的结论，即没有为罗马常设机构协作提供足够的资源。评价认识到，在全球一级，捐助方的供资与捐助方要求加强协作的呼吁不匹配，捐助方为此提供的资金与对合作的重视程度不成比例。罗马常设机构管理层意识到，在国家一级，罗马常设机构管理人员/工作人员缺乏规划或协调协作行动的资金，这可能会限制罗马常设机构协作活动。

16. 罗马常设机构中没有一个机构具备支持国家一级协作的具体预算。在这方面，罗马常设机构管理层欢迎评价提出的建议，即罗马常设机构应保留和加强协调协作的能力。罗马常设机构管理层还欢迎关于成员国应为罗马常设机构实现这一目标的工作提供额外财政支持的建议。

17. 罗马常设机构管理层也欢迎评价建议罗马常设机构治理机构成员应重新评估其在罗马常设机构协作方面的立场，并为其提供充足的资源。同样，罗马常设机构管理层欢迎认识到这种协作在某些情况下是一个重要目标，但不是全部。罗马常设机构管理层尤其欢迎关于联合机构服务的协作应主要包括对联合国总体增效议程的积极承诺，而不是仅关注罗马常设机构的行政协调和增效举措的建议。已经有许多行之有效的罗马常设机构协作举措，这些举措是成功的，并取得了切实的成果，但由于缺乏资金而无法大规模推广。因此，罗马常设机构呼吁成员增加资金，用于能够在联合国改革的总体框架内最大限度地扩大实地影响的活动。

18. 罗马常设机构管理层希望重申其对罗马常设机构协作议程的坚定承诺和支持。距离实现《2030年议程》只剩下9年时间，罗马常设机构认识到迫切需要共同推进创新和切实的解决方案。

19. 罗马常设机构管理层欢迎评价报告中列出的建议。矩阵表中提供了对具体建议的详细答复。

对《联合国罗马常设机构协作联合评价》的协调答复					日期
评价建议	管理层答复	管理层计划			
	接受、 部分接受或 否决	待采取的行动和/或 关于部分接受或否决的意见	主管部门	时限	是否需要 追加资金 (是或否)
<p>建议 1：更新罗马常设机构间谅解备忘录。虽然目前的五年期谅解备忘录是三年前才签署的，但此后的重大变化使得更新备忘录成为必要。更新谅解备忘录应包括以下各项要素：</p> <ul style="list-style-type: none"> 粮农组织在其《2022-2031 年战略框架》和《2022-2025 年中期计划》中制定的战略；《2022-2024 年农发基金第十二轮增资成果管理框架》中制定的战略；粮食署《2022-2026 年战略计划》中制定的战略。 通过更新谅解备忘录，罗马常设机构应根据本评价可能引发的思考，以积极主动的方式重新设定其协作战略，超越对加强协作呼吁的简单响应。 强调罗马常设机构协作的潜在利益，包括通过在各专题合作领域的出色表现，以及联合推广粮食体系做法，包括粮食体系峰会的后续行动。谅解备忘录还应强调，罗马常设机构协作不是一项普遍适用的原则：只有在明确具有实际意义的情况下，才会开展协作，协作往往可能包括与其他联合国实体的合作。虽然出于熟悉的原因，可能会保留“罗马”标签，但重点应放在三机构对共同粮食安全目标的共同承诺上。 关于“相互参与”的修订声明，解释罗马常设机构协作如何在联合国驻地协调员领导下，在国家一级补充联合国发展系统改革进程，特别是《联合国可持续发展合作框架》，并据此设计协作结构。 联合国在区域一级的改革，以区域协作平台及其对区域罗马常设机构协作的影响为基础，并认识到罗马常设机构对新兴区域知识管理中心的潜在贡献。 鉴于联合国改革的行政要素，更新后的谅解备忘录应取消其关于在“联合国业务战略”和其他业务创新小组倡议在国家一级所涵盖的联合机构服务方面进行协作的承诺。谅解 	接受	罗马常设机构同意按照评价的建议，参与更新三机构之间的谅解备忘录。根据其新的战略框架/计划，谅解备忘录将利用各机构在人道主义-发展-和平联系中的比较优势。各机构的高级管理人员和相关部門将参与就更新谅解备忘录的内容和形式提供意见。根据需要，罗马常设机构将依靠与区域办事处和驻国家代表处的内部协商、机构间工作组和外部咨询服务。一旦谅解备忘录定稿，三机构负责人将向世界各地的所有办事处发送谅解备忘录和联合函件，解释谅解备忘录及其机构职责之间的关系。	<p>粮农组织：牵头部门——伙伴关系及联合国系统协作司</p> <p>农发基金：牵头部门——全球合作、伙伴关系及资源筹集司</p> <p>粮食署：牵头部门——伙伴关系和宣传部（战略伙伴关系司），由人道主义和发展司提供支持</p>	2022 年 10 月	

<p>备忘录应承认，上述承诺在很大程度上包含在全系统对业务运营的强化之中——谅解备忘录应承诺罗马常设机构对此提供支持。</p> <ul style="list-style-type: none"> 应强调罗马常设机构跨人道主义-发展-和平联系的承诺，明确说明粮农组织在人道主义应急工作中的承诺和作用，以及粮食署在可持续发展中的承诺和作用。应使所有罗马常设机构承诺在各级努力澄清和说明其职能任务之间的关系；确保他们不会在角色上发生冲突或在资源上相互竞争；并将竞争转化为协作。 					
<p>建议 2：在联合国发展系统改革框架内调整和加强罗马常设机构协作的协调架构，以确保在各级对罗马常设机构协作的协调和评价包括更加积极主动地努力发展和传播经验教训和知识，这些经验和知识涉及如何优化各罗马常设机构之间及与外部的协作、罗马常设机构协作的成本和效益以及可以有用地分享的技术经验。</p> <p>a) 各罗马常设机构应在成员国的财政支持下，保留并加强其总部协调罗马常设机构协作的能力。协调职能今后应侧重于优化罗马常设机构对联合国发展系统改革进程的参与和贡献。</p> <p>b) 在每个有足够能力的国家，每个罗马常设机构应任命一名联络人，其主要任务应是支持和促进罗马常设机构参与《联合国可持续发展合作框架》工作。</p> <p>c) 罗马常设机构区域办事处和中心应发挥更大作用，通过加强能力，支持国家代表处重新界定对《联合国可持续发展合作框架》的协作参与。</p> <p>d) 罗马常设机构不应继续为其协作制定全球行动计划。相反，应通过改革后的联合国发展系统，通过联合国信息门户，共同监测和报告对联合国实现可持续发展目标 2 的总体努力所做的贡献。</p> <p>e) 罗马常设机构应监测其三项试点联合国家战略的最终制定和落实情况，评估其在《联合国可持续发展合作框架》中的价值，并正式审查是否有必要制定更多此类战略。</p>	<p>接受</p>	<p>罗马常设机构同意重组和加强罗马常设机构协作的协调架构，并将采取以下行动：</p> <ul style="list-style-type: none"> 罗马常设机构将在现有资源范围内，尽可能保留和加强其总部协调三机构协作的能力，以便今后能够优化罗马常设机构对联合国改革进程的参与和贡献。 罗马常设机构将鼓励驻国家代表处和区域办事处尽可能在国家和区域两级任命联络人，并促进开展充分的能力建设，以便能够参与关于罗马常设机构协作的对话和讨论，并酌情共同参与联合国发展系统进程。这对参与《联合国可持续发展合作框架》尤为重要。 将鼓励指定的罗马常设机构联络员积极发展和传播关于如何优化罗马常设机构内外协作的经验和知识。 	<p>粮农组织：牵头部门——伙伴关系及联合国系统协作司；区域办事处；战略、计划及预算办公室</p> <p>农发基金：牵头部门——全球合作、伙伴关系及资源筹集司，由计划管理部前台办事处、各区域司以及战略及知识部提供协助</p> <p>粮食署：牵头部门——伙伴关系和宣传部（战略伙伴关系司），由公共伙伴关系及资源筹集司、计划及政策制定部人道主义和发展司、区域</p>	<p>(a)-(d) 2022 年 6 月； (e) 2023 年 6 月</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> 罗马常设机构将编写一份文件，分析三个试点联合国家战略、汲取的经验教训，并就是否应制定更多此类战略提出建议。 	局以及资源管理部提供支持		
<p>建议 3：在国家一级进一步接受新的联合计划拟订机制，并确保罗马常设机构与此类机制进行建设性协作。</p> <p>a) 罗马常设机构应制定并向其国家办事处提供以下方面的一致指导：</p> <ol style="list-style-type: none"> 共同准备参与《联合国可持续发展合作框架》规划进程； 共同促进共同国家分析和《联合国可持续发展合作框架》的编制； 相互协调各自的国家多年计划，并与《联合国可持续发展合作框架》协调一致； 在联合国驻地协调员的领导下，共同参与《联合国可持续发展合作框架》的实施工作。 <p>b) 在适当和可行的情况下，罗马常设机构应将其资源筹措工作与联合国驻地协调员为《联合国可持续发展合作框架》筹措资源的努力相协调。</p> <p>c) 特别是在它们不是都设有办事处的国家，罗马常设机构应更加积极主动地支持联合国驻地协调员加强联合国国家工作队的内部协作，并相互协作，促进加强粮食体系和实现可持续发展目标 2 的有效行动。</p> <p>d) 罗马常设机构应在适当和可行的情况下，与联合国驻地协调员和联合国国家工作队其他成员一道，就涉及可持续发展目标 2 的问题，向各国政府开展联合战略宣传。</p> <p>e) 罗马常设机构应鼓励更多的高级工作人员申请联合国驻地协调员职位。</p>	接受	<p>罗马常设机构管理层同意并将继续在国家一级接受新的联合计划拟订机制，并确保罗马常设机构与此类机制进行建设性协作，并将采取以下行动：</p> <ul style="list-style-type: none"> 罗马常设机构将在可能和适当的情况下，确保在相互商定的时限内，并根据谅解备忘录，编写针对具体机构的指导材料，以反映建议 3。 每个罗马常设机构将探索如何通过不断演进的职业发展计划，鼓励更多的高级工作人员申请驻地协调员职位。 	<p>粮农组织：战略、计划及预算办公室；资源筹措及私营部门伙伴关系司；人力资源司；区域办事处</p> <p>农发基金：全球合作、伙伴关系及资源筹集司，由计划管理部前台办事处、业务政策及成果司、各区域司及人力资源司提供协助</p> <p>粮食署：计划及政策制定部人道主义和发展司，由战略伙伴关系司、公共伙伴关系及资源筹集司、人力资源司提供协助</p>	2022 年 12 月	

<p>建议 4：将行政协作努力的重点放在进一步落实联合国增效议程上。</p> <p>a) 除了三机构驻罗马总部之间的有限行政协作领域显然具有实际价值并能为所有机构削减成本之外，罗马常设机构应将其行政协作努力与联合国总体增效议程相结合，特别是业务创新小组的工作流程，应在全球、区域和国家各级对此做出积极的联合承诺。</p>	<p>接受</p>	<p>罗马常设机构管理层同意，除了三机构在罗马的总部之间可能进行行政协作的有限领域外，将继续将行政协作努力集中在国家一级的联合国增效议程内。通过联合国国家工作队和业务管理小组（OMTs），罗马常设机构将继续通过业务活动战略（BOS）进程和巩固共同后台办事处（CBO）、共同房地和共享服务中心中界定的特定服务，确定加强协作的领域。</p>	<p>粮农组织：后勤服务公司；区域办事处</p> <p>农发基金：综合服务部实地支持组，由计划管理部提供支持</p> <p>粮食署：资源管理部和管理服务司，由伙伴关系和宣传部（战略伙伴关系司）提供支持</p>	<p>2022 年 12 月</p>	
<p>建议 5：在考虑制定联合项目和计划时，评估拟议协作的成本效益，只有在收益大于成本的情况下才能进行。</p> <p>a) 罗马常设机构应联合编写评估拟议联合项目和计划的效益和成本的简明指南，在展示罗马常设机构联合行动的好处的同时，应指出此类协作可能带来的较高交易成本和潜在声誉风险。</p> <p>b) 罗马常设机构应精简机构间行政安排和收费，以及在可行和适当的情况下将权力下放到国家一级的程序，以降低联合项目和计划的一些交易成本。</p>	<p>接受</p>	<p>罗马常设机构管理层同意，根据联合国系统发展方面业务活动四年度全面政策审查（四年度全面政策审查）第 75/233 号决议第 52 段，在鼓励联合计划拟定的同时，还要求联合国系统注意可能增加的交易成本、条块分割、无成效的竞争和各机构间的重叠，并将采取以下行动：</p> <ul style="list-style-type: none"> 罗马常设机构联络人将根据需要支持驻国家代表处，以决定何时以及如何设计基于协同作用、互补性、影响/收益总体超过成本的保证的联合项目以及最适当的合作方式。 	<p>粮农组织：项目支持司；财务司；后勤服务公司；区域办事处</p> <p>农发基金：综合服务部实地支持组和全球合作、伙伴关系及资源筹集司，与业务政策及成果司、财务控制司及战略预算办公室协作</p> <p>粮食署：伙伴关系和宣传部（战略伙伴关系司），由资源管理</p>	<p>2022 年 12 月</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> 在可行和适当的情况下，罗马常设机构将探索精简机构间行政安排和收费，以及向国家一级下放权力的程序。 	部和计划及政策制定部提供支持		
<p>建议 6：罗马常设机构治理机构成员国应重新评估其在罗马常设机构协作问题上的立场，并为其提供充足的资源。</p> <p>成员国应通过各自具有代表性的罗马常设机构治理结构，向罗马常设机构确认：</p> <ul style="list-style-type: none"> 承认罗马常设机构协作在某些情况下是一个重要目标，但不是全部； 承认应在国家一级改革后的联合国协调框架内推进罗马常设机构协作； 认识到关于联合机构服务的罗马常设机构协作应主要包括对联合国总体增效议程的积极承诺，而不是仅关注罗马常设机构的行政协调和增效举措； 将优先考虑为罗马常设机构就上述原则采取的协作行动提供资源，这将反映在应由三机构批准的更新后的谅解备忘录之中。 		成员国可在治理机构会议期间做出答复。	责任方：成员国	2021 年底答复本报告。	

II. 罗马常设机构行政服务整合可行性研究最新情况

20. 在 2019 年 12 月举行的理事会第一六三届会议上，成员国要求“粮农组织与粮食署和农发基金一道，就整合行政职能及在某些监督职能方面加强协作的可行性开展首次评估”。

21. 在此之前，粮农组织理事会、农发基金执董会和粮食署执行局于 2019 年 9 月举行了非正式联席会议，讨论粮农组织、农发基金和粮食署 2019 年联合开展的“企业资源规划实施以及对罗马常设机构潜在能力的审查”研究的结果。该研究以 2015 年联合国系统互操作性研究所提建议和结论为基础，进行扩展，结论是，企业资源规划互操作性本身不是目的，但如果各机构的业务流程加以标准化和统一化，可能是有好处的。业务活动的统一正属于联合国增效议程的范围，而该议程正是罗马常设机构高度重视的，也是《罗马常设机构协作联合评价》建议积极落实的。

22. 2020 年，罗马常设机构聘请了一名外部顾问，对三机构整合行政职能的可行性开展首次评估。这项工作包含两项主要内容：i) 绘制总部和国家一级正在开展和可能开展的协作领域图；ii) 对有望整合的两个行政领域进行仔细分析。绘图工作的结果载于一份《罗马常设机构合作情况进展报告》，提交给粮农组织理事会第一六五届会议以及粮食署执行局和农发基金执董会 2020 年秋季举行的会议（参考文件 CL165/13 Rev.1 附件 B：“总部详情”载有协作活动和状态的详细列表：<https://www.fao.org/3/ne051en/ne051en.pdf>）。绘图显示，罗马常设机构在总部一级开展了大量的全组织服务协作，在国家一级，在更广泛的联合国增效议程框架下，协作活动也在增加。进展报告还表示，罗马常设机构有必要在联合国增效议程的总体框架内寻求开展更加系统性的协作。

23. 2021 年初，外部顾问在任务的第二项内容上取得了进展，即仔细分析有望加强协作和提高效率的两个行政领域，分别是车队管理和人道主义预订中心。2021 年 3 月，粮农组织高级管理层在计划委员会第一三〇届会议和财政委员会第一八五届会议联席会议上向成员国介绍了这项分析，成员国听取介绍后，要求开展更全面的可行性研究，鼓励罗马常设机构评估更多行政职能之间的整合或协同作用。

24. 此外，针对成员国询问是否有可能整合与性骚扰以及性剥削和性虐待指控有关的调查职能，2020 年 10 月举行的罗马常设机构治理机构非正式联席会议展开了讨论。经过讨论，2021 年 5 月，罗马常设机构发布了一份联合文件，题为《关于罗马常设机构在性骚扰以及性剥削和性虐待相关调查职能方面共同专业能力的联合文件》，该文件也于 2021 年 4 月的罗马常设机构高级咨询小组会议结束后发布在

罗马常设机构各自的成员国平台上（https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/en/XXX-0521-19/Joint%20Position%20RBA%20SH%20SEA%20FINAL%20.pdf）。文件得出的结论是，粮农组织、农发基金和粮食署在监督方面正在开展大量协作。当任何一家机构在具体案例上需要协助或需要增加能力时，都已经在使用其他组织的服务。

25. 值得注意的是，罗马常设机构在调查方面协作密切，特别是在共享服务、共同培训和知识共享等领域。然而，分析指出，完全整合“总部在这些具体领域的专业能力不是对资源的有效利用，而将对已经存在并运转的能力形成重复，将导致效率降低，成本增加”。

26. 2020年6月，第一次独立的“罗马常设机构协作联合评价”启动，这项战略评价旨在为罗马常设机构的全球协作战略提供实证，尤其关注改善国家一级的成效。评价覆盖从2016年11月至2021年5月这段时间。2021年7月举办研讨会，介绍初步评价结果，2021年9月发布最终报告。评价过程中，可行性研究暂停，以确保其与联合评价的结果保持一致。此次评价包括对罗马常设机构全组织服务协作的评价，其建议是今后的行政整合工作以联合国总体增效议程为重点。

27. 在2021年11月至12月期间举行的粮农组织理事会、农发基金执董会和粮食署执行局会议上，成员国提到它们最初于2019年提出的请求，要求提供关于罗马常设机构总部行政和财政领域协作的最新情况。

28. 随着罗马常设机构和成员国拿到联合评价的结果，2022年初，可行性研究开启了新阶段。为了找到一家咨询公司开展独立评估，研究整合行政职能的可行性和潜力，三机构启动了必要的采购程序。目前正在开展竞争性挑选工作，将从中选择服务提供商签约。

29. 预计该评估将与罗马常设机构对联合国发展系统重新定位的承诺保持一致，特别是注重通过“联合国业务活动战略 2.0”（BOS）推动共同服务和联合业务活动，以便消除重复，充分利用联合国的共同议价能力，以及尽可能扩大规模效应。预计评估将考虑对罗马常设机构总部一级可能在联合国业务活动战略界定的**六类共同服务项目**上开展的整合/深入协作进行绘图和评估，这六类项目是：行政、财政、人力资源、信息通信技术、物流和采购。三机构可以拿出来用于评估工作的资源有限，而这又将决定对这些领域的研究深度。

30. 这项研究将持续六个月的时间，在此期间，服务提供商将开展案头研究，与三机构的关键业务和政策责任人进行访谈，收集数据，并于2022年底前完成最终报告。