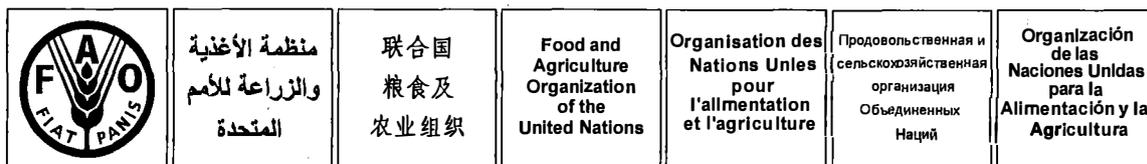


2012 年 10 月



理事会

第一四五届会议

2012 年 11 月 3—7 日，罗马

2012—13 两年度转型变革

内容提要

- i) 本文件将向理事会全面介绍粮农组织转型变革的最新现状，理事会曾在其第一四四届会议上对此项表示支持。转型变革与“战略思考进程”有着密切联系，而“战略思考进程”则正在为粮农组织明确未来的战略方向和优先重点。
- ii) 报告称已在以下各项取得良好进展：落实措施加强下放办事处网络；加强战略规划能力、内部监控及问责；计划利用“多学科基金”来促进跨学科工作的开展；改革人力资源管理职能和交流、伙伴关系及宣传办公室；加强安保服务。
- iii) 在机构强化方面，已于 2012 年下半年制定了进一步改革措施。这些措施侧重于加强和理顺以下各项工作：(i) 理事会认为与技术合作部的改革及其对其它部及办公室产生的影响相关的领域，包括政策援助能力、外部资源筹措、南南合作、紧急和恢复活动等；(ii) 按照各成员国的意见和粮农组织营养领域工作战略及远景，加强营养、食品安全和标准制定方面的专业能力；(iii) 由此带来的经济及社会发展部能力的加强；(iv) 知识交流、研究和推广能力；(v) 秘书处为粮农组织治理以及粮农组织与成员国及成员国代表的联系方面提供的支持。
- iv) 在 2012—13 两年度，这些措施对职位数和预算章节拨款产生的影响相对较小。总体而言，职位数保持不变，但有部分专业人员职位从总部转到下放办事处，有部分一般服务人员职位被转入专业人员类别。转型变革带来的预算影响主要表现为各部和办公室之间的调拨。粮农组织的组织结构图上有三处变化，司/办公室名称上有四处变化。
- v) 本文件中介绍的转型变革措施将支持 2014—15 两年度的全新工作方式，确保最大程度支持粮农组织实现自身的“战略目标”，《2014—15 年工作计划和预算》将提出有利于机构强化的其它举措。目前仍在继续寻求进一步节支增效的新方法，并已启动了更深层次的改革，有关节支增效的建议计划将在《2014—15 年工作计划和预算》中介绍。

为尽量减轻粮农组织工作过程对环境的影响，促进实现对气候变化零影响，
本文件印数有限。敬请各位代表、观察员携带文件与会，勿再索取副本。
粮农组织大多数会议文件可从互联网 www.fao.org 网站获取。

征求计划委员会、财政委员会及理事会的指导意见

要求计划委员会和财政委员会审议2012—13两年度转型变革情况，包括对《2012—13两年度工作计划和预算》的影响，要求理事会：

- a) 注意到理事会的指导意见和决定已经得到落实；
- b) 批准经修改的预算内职位编制及结构调整；
- c) 批准经修改的预算章节净拨款分布情况，详情参见表 2。

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：+3906 5705 5324

目 录

	页 次
I. 背景和范围	4
A. 引言	4
B. 本组织的转型变革远景	4
C. 理事会第一四四届会议的指导意见	5
D. 文件的范围	5
II. 实施进展	6
A. 权力下放	6
更好地制定规划和确定优先重点	6
更加灵活的下放办事处网络	7
计划交付综合模式	7
监测和监督	7
B. 内部监控和问责	8
C. 多学科基金	8
D. 人力资源管理职能	9
E. 交流、伙伴关系及宣传办公室	10
F. 安保支出	11
G. 近东及北非区域办事处	11
III. 2012—13 年度开展的进一步转型变革	12
A. 技术合作部	12
资源筹措和南南合作	12
粮食及农业威胁和危机的防备及应对	13
农业、农村发展、粮食安全、营养及恢复力的投资规划	13
政策援助职能	14
战略、规划及预算编制和对各下放办事处的支持	14
B. 营养和消费者保护	14
C. 经济及社会发展部	15
D. 知识交流、研究和推广	16
图书馆及知识服务	16
知识及能力开发	16
研究及推广	17
出版政策及支持	17
发展交流	17
E. 大会、理事会及礼宾事务司	17
F. 继续优化精简	18
IV. 对《2012—13 年工作计划和预算》的影响	18
A. 预算内职位编制及组织结构	18
B. 预算转拨	20
V. 对《2014—15 年工作计划和预算》的影响	21
VI. 征求指导意见	22
附件 1: 总部组织结构图	23
附件 1: 下放办事处结构图	24
附件 2: 2012—13 两年度转型变革: 各级别、各单位职位数	25
附件 3: 按各部、各独立办公室分列的 2012—13 年两年度 净拨款变动情况 (千美元)	29
附件 4: 按战略目标/职能目标及区域分列的 2012—13 两年度 净拨款总额 (千美元)	30

I. 背景和范围

A. 引言

1. 粮农组织的转型变革正在过去几年的改革基础上逐步推进，而 2012 年上半年做出的决策和采取的行动则加快了这一变革。一系列相互联系的变革将有利于加强计划的交付和影响，通过将规范性工作有效转化成国家层面的影响，将全球知识产品转化成政策和行动上看得见的变化，从而支持粮农组织实现在全球范围内战胜饥饿、营养不良和粮食不安全的最高目标。

2. 转型变革过程中的所有内容都将遵循一个明确、重点突出的战略方向，以严格分析为基础，依赖下放办事处网络已经得到加强的能力及运作，并与总部实现全面、相互的协作。为实现这一目标，必须有针对性地强化机构，并采取更多措施实现更大程度的节支增效。

3. 理事会在其第一四四届会议上曾对粮农组织的转型变革远景表示支持，并批准了相关措施和对《2012—13 年工作计划和预算》的进一步调整。¹理事会还对向理事会第一四五届会议提交关于机构强化的进一步措施的建议表示欢迎。因此，本文件将就理事会批准的转型变革措施的实施情况介绍最新进展，并就机构强化提出新的建议。

B. 本组织的转型变革远景

4. 转型变革远景正在顺利实施，本阶段主要突出两大主题：“战略思考进程”和由此引起的对机构强化的要求。

5. “战略思考进程”正为本组织确定未来战略方向和优先重点，推动对现有《战略框架》的审议工作和《2014—17 年中期计划》的编制工作，详情参见 CL 145/4 号文件。通过该进程，2012 年下半年就机构强化提出了新的转型变革措施。这些措施侧重加强和理顺以下各项工作：(i) 理事会认为与技术合作部的改革及其对其它部及办公室产生的影响相关的领域，包括政策援助能力、外部资源筹措、南南合作、紧急和恢复活动等；(ii) 按照各成员国的意见和粮农组织营养领域工作战略及远景，加强营养、食品安全和标准制定方面的专业能力；(iii) 由此带来的经济及社会发展部能力的加强；(iv) 知识交流、研究和推广能力；(v) 秘书处为粮农组织治理以及粮农组织与成员国及成员国代表的联系方面提供的支持。

¹ CL 144/3

6. 转型变革远景还以成员国以往提出的指导意见为基础，并得益于粮农组织改革、独立外部评价和《近期行动计划》。²CL 145/10 号文件就是向理事会提交的一份关于《近期行动计划》实施情况的报告，包括已经实现的成效。

7. 节支增效是粮农组织变革中的一项预期成果，这方面的举措已在理事会第一四四届会议上做过介绍。理事会曾对 1 930 万美元的新增节支额表示赞赏，并批准了在《2012—13 年工作计划和预算》中重新分配这一款项的建议。同时，理事会还鼓励总干事继续通过精简机构和提高效率来寻求节支机会。³在这方面已启动了深层次改革，包括采取措施更加合理地使用顾问和差旅开支，并将在《2014—15 年工作计划和预算》中提出节支增效的建议。

C. 理事会第一四四届会议的指导意见

8. 理事会在其第一四四届会议上通过了“对《2012—13 年工作计划和预算》的进一步调整”中提出的将 2012 年上半年的节支额进行重新分配的建议，以加强下放办事处网络，提高战略规划能力，为跨学科工作提供资源，对“安保支出基金”中的节支额进行再投资。⁴就跨学科工作而言，理事会要求向计财委联席会议下一次例会提交有关“多学科基金”的详细信息。

9. 在同意将节支额重新分配给下放办事处网络时，理事会还审议了 CL 144/15 号文件“权力下放办事处网络的结构及运作”中提出的具体建议，并通过了文件中提出的各项建议。理事会因此要求定期了解权力下放进程的进展，同时了解关于问责、内部监控、下放办事处受影响的职位编制情况和相关资金来源等信息。

10. 此外，理事会还批准了就机构强化提出的相关措施，包括对粮农组织人力资源职能和交流、伙伴关系及宣传能力的改革。因此，理事会要求通过计委和财委向 2013 年 4 月的理事会第一四六届会议提交有关人力资源职能改革的相关信息。

11. 同时，理事会还注意到总干事将在 2012 年继续引入新的变革，并赞同就机构强化提出建议，包括在资源筹措及政策援助活动和内部监控强化举措中采用连贯的战略和做法，并将建议提交给 2012 年 12 月召开的理事会第一四五届会议。

D. 文件的范围

12. 本文件介绍理事会在第一四四届会议上支持的粮农组织转型变革中所取得的最新进展，包括：

² 指粮农组织独立外部评价和《粮农组织革新图变近期行动计划》。

³ CL 144/REP 第 24 段

⁴ CL 144/3；CL 144/REP 第 17—29 段

- 理事会在第一四四届会议上批准的转型变革的实施进展（第II节）；
- 2012—13年开展的进一步转型变革措施（第III节）；
- 进一步转型变革对《2012—13年工作计划和预算》的影响，包括对预算内职位编制、组织结构和各预算章节之间资源转拨的影响，供理事会审议和批准（第IV节）；
- 在“战略思考进程”和进一步增效节支背景下对《2014—15年工作计划和预算》的影响（第V节）。

II. 实施进展

A. 权力下放

13. 在权力下放措施的实施方面已取得良好进展，主要体现在规划和优先重点制定工作有所改善、下放办事处网络更趋灵活、在计划交付时采用综合模式、监测和监督工作等，详情参见下文。

14. 此外，为精简机构和加强对这些措施的机构支持，已将一部分支持各国、各分区域和区域办事处的职能从技术合作部（TC）转入权力下放支持办公室（OSD）中（参见第 III.A 节）。

更好地制定规划和确定优先重点

15. 粮农组织全组织范围内在规划和优先重点确定方面取得的进展很大一部分与下放办事处和粮农组织在国家层面的业务及结果直接相关。首先就是目前正在编制的《国别规划框架》，目的是反映国家层面对有效规划和优先重点确定工作的进一步强调和重视，同时将这一过程充分纳入粮农组织的规划、预算编制及计划架构以及组织结果框架。截止到 9 月，已有 68 个国家完成了《国别规划框架》。按照提交给理事会第一四四届会议的时间表，预计到 2012 年底，剩余的国家将完成《国别规划框架》，或完成《国别规划框架》纲要，纲要中列出粮农组织正在与政府商议的已确定的优先重点。

16. 第二，在理事会通过了 CL 144/15 号文件中提出的建议后，已在各下放办事处针对空缺职位和轮岗保留职位的职责范围开展了一次严格审查，以确保这些职位符合区域会议上确定的优先重点和提议，也符合理事会批准的其它改革要求。

17. 第三，在 2012—13 年部署新的“全球资源管理系统”（GRMS），将使所有区域获得更好的工具，履行自己管理实地业务的授权职责，并为决策提供支持。这将有助于在各区域办事处设立一个综合业务支持科，负责管理所有实地活动，不论这些活动的资金来源如何。目前正在根据区域能力和特点、需要服务的

国家数量以及实地计划的规模，为区域办事处设计合理的管理模式和行政支持结构。同时还正在对各区域和分区域办事处的行政职位的岗位要求开展审查，以确保为国家层面的业务活动提供综合一体化的行政支持。

更加灵活的下放办事处网络

18. 2012年6月获得理事会批准后，已成功向几个国家派出团组，设立新的伙伴关系和联络处。目前正在等待审批的新主办国协议主要涉及在阿塞拜疆、哈萨克斯坦、吉尔吉斯斯坦和土耳其新设或加强原有办事处，并在俄罗斯设立联络处，由各国政府提供所需资金。目前，正按原定计划在巴布亚新几内亚开设一个办事处，并加强朝鲜、蒙古、危地马拉和索马里等地的办事处。

19. 还在与几个经合组织成员国商讨是否有可能向某一联合国共同办事处或其它联合国机构中派驻临时借调的国家专业人员或粮农组织技术人员，以加强合作和知识、专长的共享。

20. 最后，正在按计划推动改革，加强与区域性经济组织的合作与伙伴关系。特别值得关注的是与联合国各区域经济委员会的联系，预期很快将与它们签订相关的新谅解备忘录。在技术合作部的重组过程中（参见第 III.A 节），一些总部政策援助人员和投资官员被调往下放办事处，这将有助于推动这一进程，并促进与非洲联盟、非洲发展新伙伴关系（NEPAD）和南部非洲发展共同体（SADC）的合作。还在开展其它改革，以加强与非洲的东非政府间发展组织（IGAD）及西非国家经济共同体（ECOWAS）和亚洲的东盟的合作。

计划交付综合模式

21. 粮农组织是为数不多的几个负责从紧急情况应对到恢复到发展全过程的国际组织之一。应急活动和发展活动的融合有助于实现粮农组织的这一使命，以消除紧急/恢复计划和发展计划之间目前相互分割的现象。这样一来，下放办事处就能在紧急和恢复行动司（TCE）的支持下，在交付紧急和恢复计划时确保必要的组织连贯性，保证质量，采用最佳业务、技术标准，合理考虑安全、信用、信誉和法律等方面的风险。紧急和恢复行动司将继续为各下放办事处提供关键支持，确保确立程序和工作规范，在各级发挥及时、可预见和持续的作用。

监测和监督

22. 在国家层面加强领导方面正在不断取得进展。另一个对此进程有利的因素是粮农组织驻各国代表的更换速度有所加快，原因是绩效考核工作已得到改善。所有驻国家代表职位的新候选人都要经过外部管理能力评估。虽然2012年任命了

几位外部候选人，但我们越来越重视优先考虑希望成为驻国家代表的符合条件的粮农组织内部员工，并将这作为本组织在提升和职业发展方面的目标。此外，粮农组织实地项目中几位经验丰富的项目经理由于具备公认的管理技能，已被提拔担任粮农组织驻国家代表。

23. 同样重要的还有目前正在进行的将国家代表处的监测工作与绩效评估联系起来的工作，以便符合粮农组织的财务管理和行政规定要求。这方面还有很多工作要做，但在及时发现绩效不良现象和推广最佳做法方面已取得巨大进展，这有利于在下放办事处管理风险和推广良好做法。这项举措属于《近期行动计划》行动 3.88 的范围，即呼吁管理层为下放办事处引入基准和一项基于绩效的报告和监测体系。加强国家层面的内部监控和合规工作本身并不是最终目的，而是加强粮农组织在各国的结果和影响的一个关键条件。

24. 改善下放办事处的问责和内部监控是一件长期工作，与在国家层面的行动中实现有效性、高效率 and 节支的目标有着密切关联。上文提及的各项措施（加强驻国家代表处的管理能力、改善区域办事处的监督机制、在区域办事处中创建业务支持单位、在《国别规划框架》中提出更加连贯的方向和目标）是加强下放办事处问责和内部监控的基础。

B. 内部监控和问责

25. 转型变革计划中的所有举措都将有助于加强问责与内部监控，特别是通过更加突出的战略方向、对人力资源管理的改革、下放办事处能力和管理的加强。除此之外，粮农组织还将加强员工在各级、各地交付服务的效率，主要通过以下两个方面的努力：

- a) 追求成效：随着新的《中期计划》的推出，各地的团队都更加注重成果和成效，力求使计划结果能产生可展示的影响，为客户和利益相关方提供更好的服务，提高各项流程的效率。
- b) 合理支出：按照要求，各团队要证明自己已经利用最少的资金、时间或资产在规定期限内按质按量完成了工作，而且还将参照这些承诺接受监督。

26. 战略、规划及资源管理办公室（OSP）已经得到加强，以便就更加侧重结果提供建议和支持，强化预算管理技能，制定出一项更加严格的组织绩效监测和报告体系，能与“绩效评价及管理体系”（PEMS）更好地挂钩。

C. 多学科基金

27. “多学科基金”（MDF）和“创新基金”（IF）均在《2010—11 年工作计划和预算》中得以设立，并在《2012—13 年工作计划和预算》中得以继续，两年

度资金量为 450 万美元（多学科基金为 310 万美元，创新基金为 140 万美元）。在“对《2012—13 年工作计划和预算》的进一步调整”中，多学科基金又获得 680 万美元的追加资金，使得 2012—13 两年度用于跨学科工作的这两项基金总资源量达到 1 130 万美元。

28. 设立多学科基金目的是加强不同学科和组织机构之间的合作，以提高粮农组织优先领域工作的有效性。而设立创新基金目的是鼓励和支持有利于提高粮农组织各项计划的交付效率和有效性的创新措施，利用由此获得的净节余资金加强本组织的各项计划和技术工作。

29. 跨学科工作资金的使用将由战略、规划及资源管理办公室在总干事的总体指导下负责协调，由粮农组织各单位负责实施。在粮农组织全面转型变革过程中，2012—13 年度划拨给跨学科工作的资金将主要用于加强总部和下放办事处与各项“战略目标”和“战略思考进程”中提出的区域举措相关的计划。

	工作领域（2012—13年度）	资金额 （百万美元）
1	按照经审议的《战略框架》中提出的五项跨学科“战略目标”，提出计划概念和优先领域工作，主要是为这五个战略目标相关团队提供资金。	2.0
2	针对治理、政策建议、技术转让、统计和伙伴关系方面的核心职能培养机构能力，主要是为相关的跨部门工作小组提供资金。	1.0
3	按照2012年各区域会议确定的与提议的“战略目标”直接相关的重点技术领域，制定和实施六项计划型区域举措。为每项战略目标项下的一项计划型区域举措（战略目标2项下有两项举措）提供的资金将划拨给每位战略目标计划主任，由计划主任与所管辖区域一道，按照区域会议上确定的相关区域优先领域，共同制定和实施举措。	6.0
4	支持：a) 特定的跨学科举措，如里约+20、2015年后发展议程、权属权利和获取、热带农业平台、营养问题常设委员会等；b) 建立技术网络，以加强粮农组织内部知识共享，将规范性工作与实地工作联系起来。	2.0
5	在业务流程中开展创新，以实现可持续增效节支，并将节支额转拨用于技术工作。	0.3
	资金总额	11.3

D. 人力资源管理职能

30. 理事会在其第一四四届会议上曾批准了对人力资源职能进行改革的相关措施。⁵之所以开展此项改革，原因是迫切需要在粮农组织最高层面就人力资源战略和政策进行严格监督和指导，以便透明、快速、果断地采取人力资源相关行动，这也符合独立外部评价和《近期行动计划》中提出的关于加强对人力资源职能的

⁵ CL 144/REP, 第 26 段

关注、突出其重要性的未来方向。据此，理事会曾批准将人力资源管理司（CSH）并入粮农组织结构图中的人力资源办公室（OHR），负责人力资源政策及战略，而人力资源支持处（CSP）则负责提供人事服务。

31. 在按照各成员国的反馈开展审议和经过专家对人力资源的分析后，理事会的决定于 2012 年下半年得到实施，并已产生了以下结果：

- 人力资源办公室（OHR）作为粮农组织高层结构的一部分，包含 13 个职位，由人力资源主任负责领导，主任属高级管理层成员之一，负责领导人力资源办公室，按照本组织远景及目标，履行其制定和实施人力资源战略及政策的首要职能。
- 人力资源支持处（CSP）被归入综合服务、人力资源及财务部（CS），包含 42 个职位，由该处处长领导，主要负责提供日常人力资源服务，包括一般服务人员和专业人员的招聘、职位管理、员工绩效评价体系（PEMS）和员工发展等事务。

32. 按照粮农组织人力资源职能新的机构安排，人力资源办公室主任负责粮农组织内部所有与人力资源相关的活动，无论活动在何地开展。支撑这一安排的是一条完整的报告路径，由人力资源支持处处长向人力资源办公室主任报告，再由人力资源办公室主任反过来就所有相关的人力资源活动及业务为人力资源支持处处长提供指导。

33. 在人力资源职能整体结构调整中，原行政法律处已被转入法律及道德事务办公室（LEG），以便充分利用自然协力，提高效率，便于问责。此外，有关员工关系的职能仍保留在综合服务、人力资源及财务部助理总干事办公室，以确保有效理顺员工管理关系，使之独立于人力资源职能。

34. 理事会关于人力资源职能改革的决定实施后，使得《2012—13 年工作计划和预算》中出现了资源调整，详情参见第 IV 节。有关人力资源改革的新信息将按照理事会的要求，通过财委和计委提交给 2013 年 4 月召开的理事会第一四六届会议。⁶

E. 交流、伙伴关系及宣传办公室

35. 考虑到要将粮农组织打造为利益相关方心目中的卓越中心和促进性别赋权的领头羊，理事会在其第一四四届会议上曾批准设立一个专门办公室，负责加强、精简和理顺粮农组织中与此项工作相关的能力。⁷

⁶ CL 144/REP, 第 27 段

⁷ CL 144/REP, 第 26 段

36. 该项决定于 2012 年下半年得到实施，成立了交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP），下设三个处：

- 交流处，负责粮农组织内所有与交流相关的事务，下设三个专门小组，分别负责媒体关系、外联及推广、互联网及内部交流。知识交流、研究和推广办公室（OEK）改革后（参见第 III.D 节），该处还将负责出版政策及支持。
- 伙伴关系及宣传处，负责发展和加强与非政府组织、民间社会组织、学术界、科研及发展机构、私有部门、合作社及生产者组织的伙伴关系，以促进粮农组织实现其使命。该处还负责宣传性别赋权及平等、战略粮及营养不良联盟和食物权相关事务。
- 组织伙伴关系及联合国关系处，作为粮农组织政策层面的联络点，负责处理联合国系统相关事务，包括与其它几个驻罗马联合国机构相关的事务。该处还负责推动粮农组织与“千年发展目标”和“2015年后联合国发展进程”相关的活动。

37. 理事会有关交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP）的决定实施后，将在 2012—13 年进一步转型变革背景下从其它单位转入一些职位（参见第 III.D 节）。

F. 安保支出

38. “对《2012—13 年工作计划和预算》的进一步调整”中注意到，已开始采取初步措施，利用“安保支出基金”对安保处进行审查。总部的安保工作和日常安保活动正在接受审查，以提高工作效率，节约费用，注重服务质量，其中包括终止一些与安保无关的活动，寻求机会加强与其他驻罗马机构的合作等。为了确保加强监控和连贯性，安保处目前已经在通过单一的报告路径就总部及实地安保相关事务直接向综合服务、人力资源及财务部助理总干事报告。

39. 安保处的工作也随着目前下放办事处网络机构及职能的加强得到进一步加强。具体而言，条件允许时，将向粮农组织区域办事处及驻国家代表处派驻更多国际实地安全事务官员，并加强与联合国其它机构、各基金及各署的合作，特别是通过积极参与“统一交付”计划来实现此项合作。粮农组织将与联合国安全和安保部保持密切协调，努力在各下放办事处实行最高级别的“最低运作安保标准”（MOSS）及“驻地最低运作安保标准”（MORSS），改进安保评估和风险管理。

G. 近东及北非区域办事处

40. 按照 2012 年 5 月召开的第三十一届近东区域会议和 2012 年 6 月理事会第一四四届会议的决定，已将设在同一地点的“近东东部多学科小组”（SNO）合

并到开罗的近东及北非区域办事处（RNE）中。⁸合并后，小组的所有原工作人员都划归近东及北非区域办事处管辖。此举使近东及北非区域办事处的结构与欧洲及中亚区域办事处和拉丁美洲及加勒比区域办事处保持一致。

III. 2012—13 年度开展的进一步转型变革

41. 在 2012 年 6 月第一四四届会议上，理事会曾注意到，总干事将在 2012 年继续推进粮农组织的转型变革。理事会对进一步开展机构强化工作表示欢迎，具体情况将提交给 2012 年 12 月的理事会第一四五届会议。本节将介绍涉及以下各项的改革内容：技术合作部，包括政策援助及资源筹措活动；营养及消费者保护；经济及社会发展部；知识交流、研究和推广；大会、理事会及礼宾事务司；继续优化精简。

A. 技术合作部

42. 技术合作部的职能得到了重新调整，以便为粮农组织的各计划、技术部门和下放办事处提供跨学科支持。这一调整有利于逐步加强各下放办事处满足成员国需求的能力，有利于采用计划交付综合模式、由中央驱动的战略规划方式和旨在保障组织连贯性的一整套政策。这项工作尤其受益于目前正在进行的变革，即将紧急和恢复活动相关的职责、管理和问责工作移交给粮农组织驻国家代表处，由区域代表负责监督。其目的在于将紧急活动和发展活动更好地结合起来，以实现粮农组织加强生计活动在面临威胁和危机时的恢复力的目标。这还有利于实施最近对粮农组织在粮食及农业政策方面的作用和工作的评价中提出的各项建议。⁹

43. 技术合作部将负责领导三项相互联系的主要职能，在以下方面帮助成员国提高能力：(i) 资源筹措和南南合作；(ii) 粮食及农业威胁和危机的防备和应对；(iii) 农业投资、农村发展、粮食安全、营养及恢复力等方面的规划制定。此项工作将分别通过技术合作部下属的三个司协调：南南合作及资源筹措司（TCS）、紧急行动及恢复司（TCE）和投资中心司（TCI）。

资源筹措和南南合作

44. 南南合作及资源筹措司（TCS）将成为自愿捐赠的筹措点和运作协调点，无论是资金捐赠还是以专长、知识和经验分享为主要形式的技术捐赠，主要通过私人 and 公共资金源和南南合作筹措这些捐赠，用于农业、农村发展、粮食安全和营养及恢复力等工作。该司将负责确保向提供资源的伙伴方就资源的使用效果进行

⁸ CL 144/8 (C 2013/18)，第 52 段

⁹ PC 110/5；PC 110/5 Sup.1

高质量的汇报。战略、规划及资源管理办公室（OSP）将负责按照粮农组织的《战略框架》和《中期计划》，对资源筹措优先排序和资源分配等工作开展全组织范围的规划。

45. 为了给资源筹措工作提供支持和补充，将在总部和五个区域办事处设立一个更强大的南南合作职能，由联络处和驻国家代表处提供支持，以便协助各国政府、伙伴方、粮农组织各单位和各项计划制定、扩大和有效利用南南合作下的各项安排。

粮食及农业威胁和危机的防备及应对

46. 为使下放办事处能帮助成员国防备和应对粮食及农业领域的各种威胁和危机，紧急行动及恢复司（TCE）将负责协调组织工具及标准的制定和维护工作，同时支持粮食和营养安全评估和与紧急情况及人道主义分析和应对相关的早期预警活动。该司将确保人道主义政策协调和理解，与专门的联合国机制和人道主义资金伙伴保持联络，与世界粮食计划署联手领导全球“粮食安全集群”。它还将负责保障组织防备意识，大幅提高能力，应对全球性大型突发紧急情况。

47. 紧急行动及恢复司将带头为粮农组织制定计划，来提高生计活动在面临粮食及农业威胁和危机时的恢复力。这些职能将使粮农组织保持和加强自己与所有利益相关方之间的伙伴关系，包括与其它联合国机构之间的伙伴关系，同时确保全球人道主义政策和实践之间的连贯性，保证采用合理的方式和计划，确保高质量完成粮农组织在紧急情况应对和恢复领域的使命。

农业、农村发展、粮食安全、营养及恢复力的投资规划

48. 投资中心司（TCI）将与各下放办事处密切合作，直接协助各国政府和各国际金融机构（IFIs）做好农业、农村发展以及粮食及营养安全战略投资规划工作。为提高私有部门及公共部门对农业及农村发展的投资效率和增加此类投资额，投资中心司的职责是确保在投资规划中更加注重粮食及营养安全，扩大能力建设方面的举措，在投资筹备阶段充分利用粮农组织的国别知识与规范性产品，并将目前与国际金融机构/捐赠方之间的伙伴关系扩大至新的区域重点领域、南南合作以及与民间社会及私有部门之间的安排等领域。

49. 为协助成员国加大对全球环境基金（GEF）援助的需求，投资中心司还将不断扩大自己在与粮农组织各技术部门之间建立伙伴关系和为全球环境基金项目筹备及资源筹措提供支持等领域的作用，包括大量的联合供资安排。投资中心司还将为总部各司和各办公室以及各下放办事处就农业投资和粮食安全及营养计划提供内部培训和能力建设等方面的支持。

政策援助职能

50. 按照对粮农组织在粮食和农业政策领域的作用和工作的评价中提出的建议，目前粮农组织政策工作较为零散的问题已得到纠正，主要是按照领导机构前期提出的指导意见，将政策援助职能转入经济及社会发展部（ES）和各区域。此外，还将设立一个全球政策网络，为评价中提出的粮农组织“政策核心职能”提供支持，以促进在各地、各单位从事政策事务的员工之间开展知识、想法和方法上的交流。

战略、规划及预算编制和对各下放办事处的支持

51. 技术合作部的一些关键职能已经转入战略、规划及资源管理办公室（OSP）和权力下放支持办公室（OSD），以确保让这些职能成为那些直接从事战略、规划及预算编制工作和为驻各国代表处、分区域及区域办事处提供支持的各团组工作的一部分。除了对资源筹措优先排序和分配进行全组织规划外，出现变动的地方还包括由战略、规划及资源管理办公室接手负责为将《国别规划框架》和项目周期纳入全组织基于结果的战略及规划进程的工作提供总体政策及指导意见。此外，该办公室还将负责确立一项有关计划及项目周期规划、预算分配、监测、评估和报告的综合体系，并对该体系开展管理。为这些活动提供支持的所有信息系统将由信息技术司（CIO）按照已确定的较长时间框架负责汇总。

52. 转入权力下放支持办公室（OSD）的职能包括：能力建设和就《国别规划框架》的编制为下放办事处提供的支持，包括就以下各项提供指导意见：《国别规划框架》与联合国规划方法的融合、有关项目周期的准则及程序的制定、项目监测、质量保证及运营支持和与下放办事处活动相关的联合国各进程后续行动（如“四年期全面政策审查”、“一个联合国”、“经社理事会业务活动会议”等）。

53. 尤为受重视的是加强对下放办事处绩效和计划及预算总体绩效的监测和监督工作。经过以上各项改革后，这些职能目前都已纳入总部的两个办公室，其中战略、规划及资源管理办公室（OSP）总体负责规划及预算编制，而权力下放支持办公室（OSD）则总体负责支持、监测和监督驻各国代表处，两个办公室均需与粮农组织的评价和审计办公室密切合作。这一变革反映出粮农组织目前对这些职能的重视，也反映出粮农组织希望加大力度，为国家和区域层面新的规划方式的实施和运作提供支持。

B. 营养和消费者保护

54. 按照对粮农组织在营养领域的作用和工作的评价中提出的建议，¹⁰已制定出一项“粮农组织营养工作战略及远景”，并提交计划委员会审议。¹¹粮农组织将力

¹⁰ PC 108/6

¹¹ PC 112/2

求通过实现以下三项成果，使粮食及农业体系对营养领域产生最大成效：积累知识及证据，以最大程度发挥粮食及农业体系对营养的影响；改善粮食及农业体系的治理，以加强营养工作；加强国家、区域及地方层面在制定和实施有利于提高营养水平的政策及计划方面的能力。

55. 为了有效实施这一战略，按照评价中提出的建议，农业及消费者保护部（AG）的营养及消费者保护司（AGN）将开展以下改革：

- 包括食品安全和食品法典秘书处在内的消费者保护职能将被转入农业及消费者保护部助理总干事办公室下设的一个食品安全及食品法典科；
- 营养及消费者保护司中剩余的营养相关职能将被转入经济及社会发展部（ES），更名为营养司（ESN），由D-2级别的司长负责，详情参见组织结构图（见附件1）。

C. 经济及社会发展部

56. 除了由于对原营养及消费者保护司（AGN）的改革给经济及社会发展部带来的调整（见第 III.B 节）外，经济及社会发展部还因为对粮农组织在粮食及农业政策方面的作用和工作的评价中提出的建议，获得了追加资源。具体的实施工作将遵循一项明确的远景及战略，以便为粮农组织的整体政策工作确定合理的机制和明确的问责路径。其中一项关键目标是加强粮农组织全球政策咨询工作的连贯性和互补性，使粮农组织为各国和各区域提供的政策援助能最好地满足要求。

57. 经济及社会发展部中一个团队将负责处理转型过渡相关工作，该团队由一名 D-1 级人员领导，由各司人员组成的一个小组提供支持。其职责包括通过与利益相关方的磋商来制定上文提及的战略。小组还将负责完成必要的跨司任务，以便采用全新的方式开展粮农组织的政策相关工作。经济及社会发展部中现有各司将扩大自己的各项计划，以便吸收新的任务，其中包括扩大和巩固对政策的监测、评价及情报职能，将全球性工作与国家层面的工作联系起来，加强与粮食安全监测相关的统计能力开发工作，在贸易及市场分析中侧重关键政策问题，深化粮农组织在社会保护、农村体制和生产者组织及合作社等方面的工作。

58. 此外，经济及社会发展部中的一个小组将与其它利益相关方合作，努力推动和实施全球合作及协调机制，其中包括全球粮食安全危机高级别工作队（HLTF）、农产品市场信息系统（AMIS）和粮安委（CFS）等现成的榜样。该小组还将按照国别规划框架中列出的优先领域为各国提供国家层面治理方面的支持。性别、平等及农村就业司（ESW）还将承担多项职责，按照粮农组织的战略目标推动社会发展。

59. 正如第 III.A 节所突出的那样，转型过渡措施将有利于确保目前由政策及计划制定支持司（TCS）支持的项目得以圆满完成。此外，将制定一项计划，使总部开展的政策相关项目在类别和数量上更趋合理化，其目标是本着充分利用粮农组织比较优势的前提，将具体运作职责转交给下放办事处。

D. 知识交流、研究和推广

60. 对目前的知识交流、研究和推广办公室（OEK）的审查已经完成，目的是加强与粮农组织内部其它技术力量和专长的协同合作。

61. 经过严格审查后，建议对知识交流、研究和推广办公室（OEK）进行改革，以确保进一步侧重与以下两项重要职能相关的活动：知识、技术及良好规范的采纳；能力开发。因此，除了主任办公室之外，知识交流、研究和推广办公室（OEK）还将下设两个处，分别为图书馆及知识服务处和知识及能力开发处，而研究及推广职能则将被划归自然资源管理及环境部（NR）。知识交流、研究和推广办公室（OEK）将更名为知识交流办公室，其在粮农组织组织结构中的缩写及所处位置保持不变。

图书馆及知识服务

62. 图书馆及知识服务处将侧重知识获得和获取相关工作。它将负责管理由粮农组织创立的知识资源和全球公共产品，并协助各方获得外部的开源信息及学术文献。它还将继续通过网上资料库和大卫·鲁宾纪念图书馆方便各方查阅资料。

63. 为此，目前分散在渔业及水产养殖部和林业部的图书馆资源和服务将被并入该处，以提高效率，减少工作和资源分散、重复的现象，同时确保不断开发和利用这些专业资料。

64. 最后，由于记录资料管理及档案职能从综合服务、人力资源管理及财务部（CS）也转入该处，知识交流、研究和推广办公室（OEK）中的知识支持职能将得到进一步加强。这有助于加强知识获得工作和记录、档案及图书馆职能之间的协同合作，这也将有利于向内部和外部利益相关方提供更好的服务，并节省费用。

知识及能力开发

65. 知识及能力开发处将继续开展现有活动，通过为规范性框架的通过提供支持，侧重在粮农组织使命范围内推动知识、技术和良好规范的采纳。此外，该处还将继续支持粮农组织为各成员国的有效能力开发提供支持。

研究及推广

66. 粮农组织与研究及推广相关的活动本质上为技术性活动，有助于在各技术部门产生能促进创新的公共产品。过去，为各国提供援助，帮助他们建立高效、有效和可持续的国家农业研究及推广体系，帮助他们与全球农业发展研究及推广界开展互动的专业力量一直只局限在知识交流、研究和推广办公室中。改革后，这一专业力量将被合并到跨部门的自然资源管理及环境部（NR），以确保研究及推广体系能与各部门的技术工作实现更好的协调。

67. 自然资源管理及环境部助理总干事办公室将成为粮农组织与国际农业研究磋商组织（CGIAR）之间开展合作的主要联络点，下设国际农业研究磋商组织独立科学及伙伴关系理事会（ISPC）秘书处、国际农业研究磋商组织独立评价安排（IEA）办公室和全球农业研究论坛（GFAR）秘书处。

出版政策及支持

68. 粮农组织的下放出版计划对于粮农组织发挥一个知识型组织的职能起着关键作用。为确保粮农组织的跨媒体、多语言技术信息产品能得到合理的创意、规划、开发、生产、传播和宣传，最大程度促进粮农组织总体目标的实现，确保粮农组织能用同一种声音说话，知识交流、研究和推广办公室的出版政策及支持处将被转入交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP）下的交流处。目前正在制定一项有关出版物的新政策。

发展交流

69. 为确保和加强粮农组织的交流能力，为发展领域的交流活动提供支持，并充分利用粮农组织内部的协同合作，知识交流、研究和推广办公室（OEK）中负责发展交流相关事务的三个职位被转入交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP）的交流处，由该处负责粮农组织内所有与交流相关的事务。

E. 大会、理事会及礼宾事务司

70. 大会、理事会及礼宾事务司（CSC）负责与各国政府、常驻代表及外交使团的联络事务，并在休会期间为大会及理事会提供秘书处服务。2009年11月按照《近期行动计划》对粮农组织《基本文件》进行修订后，¹²该司还负责为理事会独立主席提供支持，协助主席“更好地促进理事会履行其治理职能和对粮农组织行政工作的监督”。

¹² 大会 9/2009 号决议

71. 大会、理事会及礼宾事务司自 2010 年 1 月起被合并到综合服务、人力资源及财务部（CS）内，其司长也同时被指定为大会和理事会秘书长。然而，由于该司承担着为粮农组织管理层提供支持的这一工作范围及使命，其运作仍在很大程度上享有自主权，不受综合服务、人力资源及财务部的管辖，多数时候和总干事办公室、其它高层办公室、理事会独立主席和各成员国常驻代表开展直接互动。

72. 负责与粮农组织管理层联络的这一职能，包括在休会期间为大会及理事会提供秘书处服务，是一项至关重要的工作，它使总干事作为“粮农组织的执行官”，能按照自己的法定职责，向成员国报告，和成员国交流，“以便为大会及理事会服务，履行其决定”。鉴于总干事、理事会独立主席和各成员国对此项职能十分重视，促进该司高效率履行自身职责，建议将该司的报告路径调整为直接向副总干事（运作）报告，并将该司司长视为高级管理层成员。由于报告路径的调整将不会影响该司的内部结构，也不会影响内部各部门之间的有效协同合作关系，因此该司无需更名。但其英文缩写将改为 CPA，以准确反映它在总部结构中更重要的位置，详情参见组织结构图（见附件 1）。

F. 继续优化精简

73. 优化精简各项流程、寻求更加高效的工作方式，将是粮农组织不断努力的方向。此项努力有助于确保提高各项流程的效率、灵活性和适应能力，并将与粮农组织的《战略框架》保持协调一致。

IV. 对《2012—13 年工作计划和预算》的影响

74. 2012—13 年度的进一步转型变革已经给预算内职位编制情况带来了一些变动，也给各预算章节的资金分配带来了新的细微变动。本节将介绍这些措施对预算内职位及预算章节拨款带来的总体净影响，供理事会审议和批准。

A. 预算内职位编制及组织结构

75. 表 1 列出了上文第 II 节和第 III 节中介绍的结构调整及资金重新分配对预算内职位编制产生的影响。总体而言，职位数基本保持不变，总部一部分专业人员职位被转入下放办事处，一部分一般服务人员职位被转入专业人员类别。

表 1：2012—13 年度转型变革：职位数变动

级别	进一步调整后的 《2012—13 年工作计划和预算》 (CL 144/3)	变动	2012—13 年度 转型变革
总部			
专业人员及以上	923	-11	912
一般服务人员	694	-2	692
总部合计	1,617	-13	1,604
下放办事处			
专业人员及以上	553	20	573
一般服务人员	879	-7	872
下放办事处合计	1,432	13	1,445
所有地点			
专业人员及以上	1,476	9	1,485
一般服务人员	1,573	-9	1,564
总计	3,049	-	3,049

注：下放办事处的专业人员职位数包括以下外派职位：14 名投资官员、8 名信息技术司官员、4 名审计员、1 名联络官员和 1 名动物卫生官员。

76. 将职位从总部转拨给下放办事处主要由技术合作部改革所致，投资中心司有 10 个职位将被外派，作为新增的投资官员职位，以加强各下放办事处的力量，综合粮食安全支持处（TCSF）将转出 5 个粮食安全官员职位，分配给每个区域，负责主管南南合作相关安排，2 个政策官员职位将转到下放办事处。其它变动包括外派一个联络官职位到里斯本，负责与葡语国家共同体（CPLP）开展工作。经过对下放办事处职位的严格审查后，在营养、粮食安全及气候变化等重点领域新设了 5 个国际及国家专业人员职位。这些职位的资金主要由取消 7 个一般服务人员职位来填补。

77. 附件 2 对转型变革后各司、各办公室之间的职位调整情况做了更加详细的介绍。

78. 附件 1 列出了新的组织机构图，反映了第 III 节中介绍的以下各项变动：

- a) 将大会、理事会及礼宾事务司从综合服务、人力资源及财务部转入副总干事（运作）办公室
- b) 将政策及计划制定支持司（TCS）更名为南南合作及资源筹措司
- c) 将 TCE 更名为紧急行动及恢复司
- d) 将知识交流、研究和推广办公室（OEK）更名为知识交流办公室
- e) 将营养及消费者保护司（AGN）转入经济及社会发展部（ES），更名为营养司（ESN）
- f) 将近东东部多学科小组（SNO）合并到开罗的近东及北非区域办事处（RNE）中。

B. 预算转拨

79. 转型变革对预算资源的影响主要体现在各部、各办公室之间的调整。如附件 3 所示，由于大会、理事会及礼宾事务司职能的转移和技术合作部中部分职能被转入战略、规划和资源办公室（OSP）和权力下放支持办公室（OSD），高层各单位的资源有所增加。由于早些时候从信息技术司外派的信息技术官员的报告路径出现变动，信息技术司（CIO）的资源有所下降，这一点从附件 2 的职位数中也可以看出，目前这些信息技术官员职位已直接纳入相关区域办事处的预算。高层各单位还出现了其它一些变动，其中包括人力资源办公室（OHR）的行政法处被转入法律及道德问题办公室（LEG），对知识交流、研究和推广办公室（OEK）进行了进一步改革，部分职能被转入自然资源管理及环境部（NR）和交流、伙伴关系及宣传办公室（OCP）。

80. 在技术部门中，经济及社会发展部（ES）预算额增加幅度最大，原因是营养司从农业及消费者保护部（AG）中转入该部，同时还通过从技术合作部（TC）转入部分职位，使该部在政策、治理和社会发展方面的力量得到了加强。

81. 由于技术合作部一些职能转出，各区域的资源情况总体呈净增长，主要涉及南南合作和信息技术职能的转移。

82. 如下文中表 2 所示，对各预算章节资源的影响相对较小，因为转型变革主要侧重于理顺各项结构，而不是改变工作领域。被转拨给战略目标 H 的预算主要用于加强经济及社会发展部。其它调整主要是对下放办事处的职位进行严格审查后的结果。附件 4 对各章节和各区域的净拨款情况做了全面介绍。

表 2：按各章节分列的 2012—13 年两年度净拨款变动情况（百万美元）

章节	战略目标/职能目标	进一步调整后的 《2012—13 年工 作计划和预算》 (CL 144/3)	变动	2012—13 年转型变革 (两年度)
		(1)	(2)	(3)
1	A	60,191	-	60,191
2	B	37,145	-	37,145
3	C	67,614	-	67,614
4	D	33,022	-	33,022
5	E	51,410	-	51,410
6	F	72,344	(94)	72,250
7	G	48,223	-	48,223
8	H	94,045	1,151	95,196
9	I	8,149	28	8,177
10	K	21,674	82	21,756
11	L	39,798	87	39,885
12	X	208,347	(563)	207,784
13	Y	95,801	(690)	95,111
15	技术合作计划	116,027	-	116,027
16	应急费用	600	-	600
17	资本支出	26,439	-	26,439
18	安保支出	24,809	-	24,809
	总计	1,005,639	-	1,005,639

V. 对《2014—15 年工作计划和预算》的影响

83. 粮农组织转型变革中一项主要内容就是“战略思考进程”，意在为《战略框架》的审议、《2014—17 年中期计划》及《2014—15 年工作计划和预算》的编制工作提供信息支持。理事会在第一四四届会议上对“战略思考进程”表示支持，并对争取减少粮农组织战略目标的数量但使之更加突出跨部门特征的做法表示欢迎。按照理事会的意见，CL 145/4 号文件向理事会介绍了有关拟议的五大战略目标的最新进展情况。这些战略目标及粮农组织未来工作的相关行动计划将根据理事会的意见做进一步调整，同时还要考虑区域及技术优先重点，最终才能确定经审议的粮农组织《战略框架》。

84. 新的跨部门“战略目标”将被纳入一个结果框架，使规划、预算制度、监测及评估和报告工作思路清晰，一目了然。这将成为《2014—17 年中期计划》和《2014—15 年工作计划和预算》草案起草工作的基础，两份草案将由领导机构于 2013 年上半年审议，提交 2013 年 6 月的大会批准。

85. 《2014—15 年工作计划和预算》将以经审议的《战略框架》和《2014—17 年中期计划》为基础，按照新形势制定。因此，粮农组织有必要以一种改良后的新方式开展和交付各项计划，包括在资源配置和相关的支持性环境及结构方面。特别在确定 2014—15 年度划拨给五大战略目标主任直接管理的资源比例时，应该采取谨慎的态度，确保资源能够充分交付并产生成效。

86. 因此，本文件中介绍的变革措施将对 2014—15 两年度的新工作方式提供支持，以实现粮农组织的各项战略目标，《2014—15 年工作计划和预算》中将进一步提出新的机构强化举措。

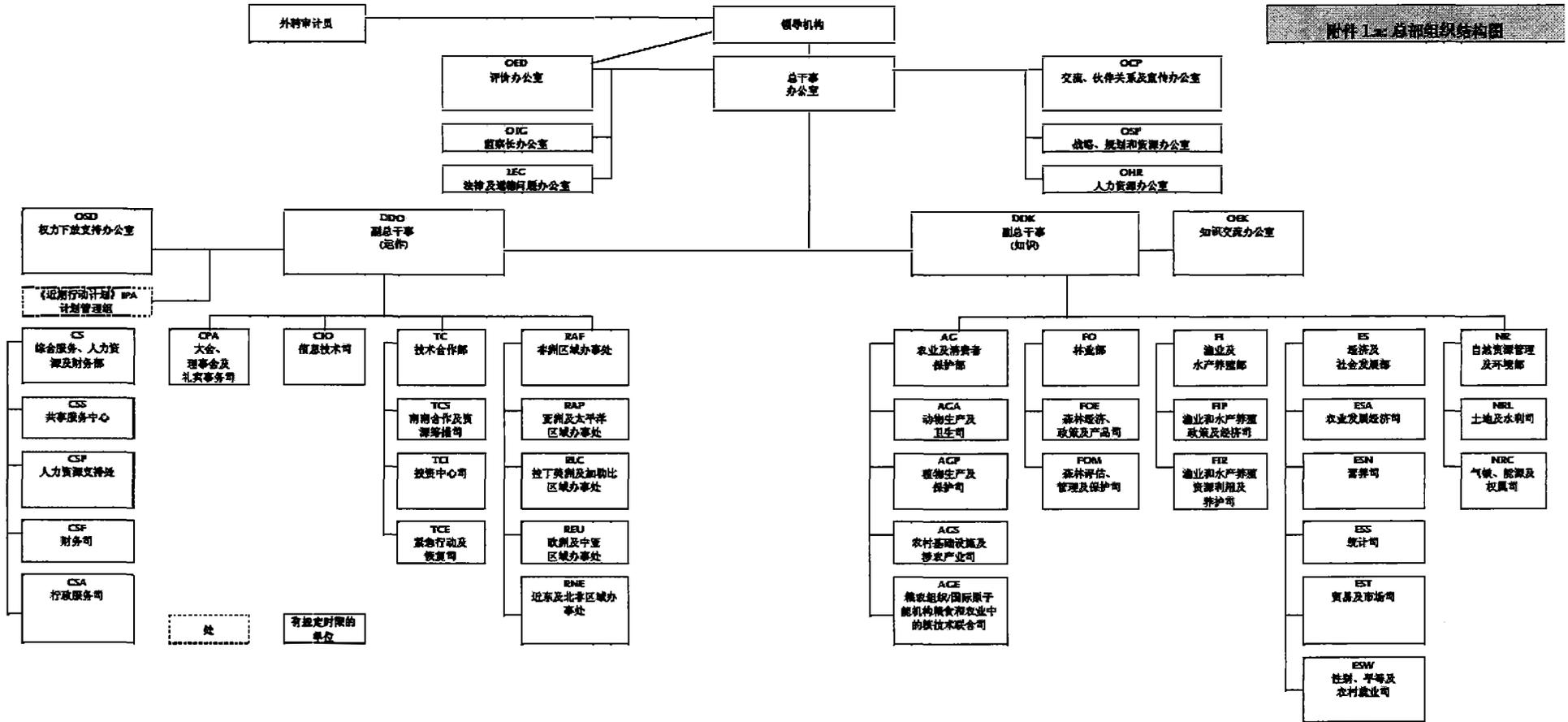
87. 此外，2014—15 年还将继续寻求新的方式，以进一步实现增效节支。通过《2012—13 年工作计划和预算》中的精简和增效措施实现了 1 930 万美元的进一步节支款后，又启动了深层次的改革，预计将在《2014—15 年工作计划和预算》中提出增效节支的建议。

88. 特别值得注意的是，在 2012 年已经采取措施，对使用顾问及差旅相关支出开展监测，且将于 2013 年采取措施，在预算拨款的管理中力求使资金使用更趋合理，之后，此项支出将按照同样的方式进行管理，作为《2014—15 年工作计划和预算》实施过程中的一部分。

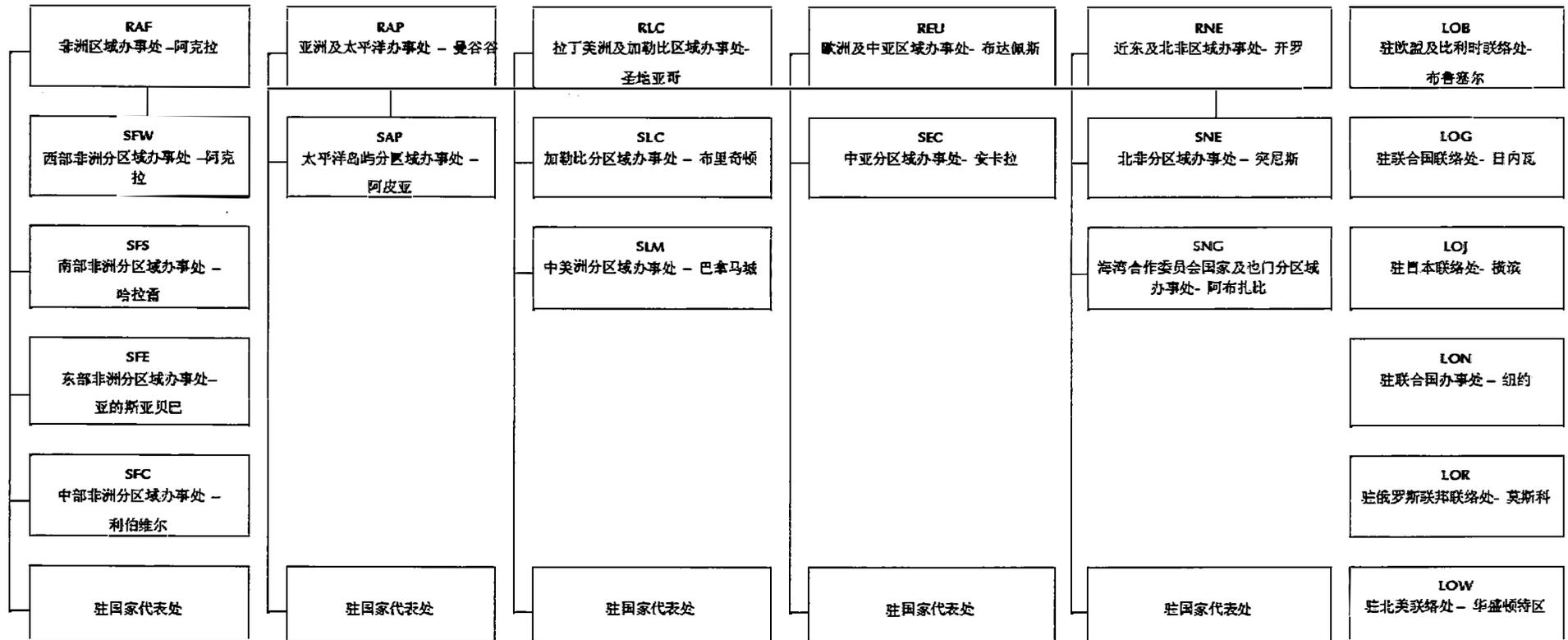
VI. 征求指导意见

89. 要求计划委员会及财政委员会审议 2012—13 两年度的转型变革情况，包括对《2012—13 年工作计划和预算》的影响，要求理事会：

- a) 注意到理事会的指导意见和决定已经得到落实；
- b) 批准经修改的预算内职位编制及结构调整；
- c) 批准经修改的预算章节净拨款分布情况，详情参见表 2。



附件 1b: 下放办事处结构图



附件 2: 2012-13 两年度转型变革: 各级别、各单位职位数

单位	进一步调整后的《2012-13 年工作计划和预算》(CL 144/3)					变动					2012-13 年度转型变革				
	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
ODG - 总干事办公室	3	8		12	23	-	-	-	-	-	3	8		12	23
OED - 评价办公室	1	8		3	12	-	-	-	-	-	1	8		3	12
LEG - 法律及道德问题办公室	2	14		10	26	-	5	-	1	6	2	19		11	32
OCP - 交流、伙伴关系和宣传办公室	2	33		25	60	-	12	-	7	19	2	45		32	79
OIG - 监察长办公室	2	19		6	27	-	-	-	-	-	2	19		6	27
OSP - 战略、规划及资源管理办公室	2	16		6	24	1	3	-	4	8	3	19		10	32
DDK - 副总干事 (知识)	1	2		2	5	-	-	-	-	-	1	2		2	5
OEK - 知识交流办公室	1	52		28	81	-	-23	-	-11	-34	1	29		17	47
DDO - 副总干事 (运作)	1	2		2	5	-	-	-	-	-	1	2		2	5
CPA - 大会、理事会及礼宾事务司						2	37	-	59	98	2	37		59	98
OSD - 权力下放支持办公室	2	7		10	19	-	4	-	5	9	2	11		15	28
CIO - 信息技术司	2	62	11	29	104	-	-5	-7	-	-12	2	57	4	29	92
OHR - 人力资源办公室	1	12		6	19	-	-4	-	-2	-6	1	8		4	13
合计	20	235	11	138	404	3	29	-7	63	88	23	264	4	201	492
AGD - 助理总干事办公室	1	3		9	13	1	16	-	14	31	2	19		23	44
AGA - 动物生产及卫生司	2	27		13	42	-	-	-	-	-	2	27		13	42
AGE - 粮农组织/国际原子能机构联委会	1	8			9	-	-	-	-	-	1	8		-	9
AGN - 营养及消费者保护司	3	27		18	48	-3	-27	-	-18	-48				0	-
AGP - 植物生产及保护司	3	39		28	70	-	-	-	-	-	3	39		28	70
AGS - 农村基层设施及涉农产业司	1	24		10	35	0	0	0	0	0	1	24		10	35
农业及消费者保护部 (AG) 合计	11	128	-	78	217	-2	-11	-	-4	-17	9	117	-	74	200

单位	进一步调整后的《2012-13年工作计划和预算》(CL 144/3)					变动					2012-13年度转型变革				
	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
ESD - 助理总干事办公室	1	1		4	6	1	2	0	3	6	2	3		7	12
ESA - 农业发展经济司	2	22		11	35	0	2	0	1	3	2	24		12	38
ESS - 统计司	2	25		25	52	0	1	0	-1	0	2	26		24	52
EST - 贸易及市场司	2	34		27	63	0	1	0	0	1	2	35		27	64
ESN - 营养司						2	13	0	4	19	2	13		4	19
ESW - 性别、平动能及农村就业司	2	14		6	22	0	5	0	1	6	2	19		7	28
经济及社会发展部 (ES) 合计	9	96	-	73	178	3	24	-	8	35	12	120	-	81	213
FID - 助理总干事办公室	1	1		5	7	0	0	0	0	0	1	1		5	7
FIP - 渔业和水产养殖政策及经济司	3	33		30	66	0	0	0	-2	-2	3	33		28	64
FIR - 渔业和水产养殖资源利用及养护司	2	34		19	55	0	0	0	0	0	2	34		19	55
渔业及水产养殖部(FI)合计	6	68	0	53	127	0	0	0	-2	-2	6	68	0	51	125
FOD - 助理总干事办公室	1	8		8	17	0	-1	-	-	-1	1	7		8	16
FOE - 森林经济、政策及产品司	2	17		9	28	-	1	-	-1	-	2	18		8	28
FOM - 森林评估、管理及保护司	2	18		7	27	-	-	-	-	-	2	18		7	27
林业部 (FO)合计	5	43	-	24	72	-	-	-	-1	-1	5	43	-	23	71
NRD - 助理总干事办公室	2	6		10	18	-	12	-	9	21	2	18		19	39
NRC - 气候、能源及权属司	2	16		10	28	-	-	-	-	-	2	16		10	28
NRL - 土地及水利司	2	19		8	29	-	-	-	-	-	2	19		8	29
自然资源管理及环境部 (NR)合计	6	41	-	28	75	-	12	-	9	21	6	53	-	37	96
TCD - 助理总干事办公室	2	9		13	24	-1	-3	-	-4	-8	1	6		9	16
TCE - 紧急行动及恢复司	1	2			3	-	-	-	-	-	1	2		-	3
TCI - 投资中心司	5	61		31	97	-	2	-	-	2	5	63		31	99
TCS - 南南合作及资源筹措司	4	42		25	71	-1	-24	-	-9	-34	3	18		16	37
技术合作部 (TC)合计	12	114	-	69	195	-2	-25	-	-13	-40	10	89	-	56	155

单位	进一步调整后的《2012-13年工作计划和预算》(CL 144/3)					变动					2012-13年度转型变革				
	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
CSD - 助理总干事办公室	2	17		71	90	-	1	-	-	1	2	18		71	91
CSF - 财务司	2	27		22	51	-	-	-	-	-	2	27		22	51
CSP - 人力资源支持司	1	20		22	43	-	-1	-	-	-1	1	19		22	42
CSC - 大会、理事会及礼宾事务司	2	37		59	98	-2	-37	-	-59	-98				-	-
CSA - 行政服务司	2	14		57	73	-	-	-	-3	-3	2	14		54	70
CSS - 共享服务中心	1	10	1	91	103	-	-	-	-	-	1	10	1	91	103
综合服务、人力资源及财务部 (CS)合计	10	125	1	322	458	-2	-37	-	-62	-101	8	88	1	260	357
JPP - 初级专业人员计划	-	25	-	-	25	-	-	-	-	-	-	25	-	-	25
粮农组织代表处	32	54	157	491	734	-	-	-	-	-	32	54	157	491	734
LOB - 驻欧盟及比利时联络处	1			1	2	-	-	-	-	-	1			1	2
LOG - 驻联合国联络处, 日内瓦	1	4		4	9	-	-	-	-	-	1	4		4	9
LON - 驻联合国联络处, 纽约	1	3		5	9	-	-	-	-	-	1	3		5	9
LOJ - 驻日本联络处, 横滨	1	1		1	3	-	-	-	-	-	1	1		1	3
LOW - 驻北美联络处, 华盛顿特区	1	2		8	11	-	-	-	-	-	1	2		8	11
LOR - 驻俄罗斯联邦联络处	1	1		1	3	-	-	-	-	-	1	1		1	3
联络处合计	6	11	-	20	37	-	-	-	-	-	6	11	-	20	37
RAF - 非洲区域办事处 (阿克拉)	1	24		39	64	-	4	-	-2	2	1	28		37	66
SFC - 中部非洲分区域办事处	1	7	2	5	15	-	-	1	-	1	1	7	3	5	16
SFE - 东部非洲分区域办事处	1	9	2	6	18	-	1	1	-	2	1	10	3	6	20
SFS - 南部非洲分区域办事处	1	10	2	10	23	-	-	1	-	1	1	10	3	10	24
SFW - 西部非洲分区域办事处	1	7	1	5	14	-	-	-	-	-	1	7	1	5	14
非洲合计	5	57	7	65	134	-	5	3	-2	6	5	62	10	63	140
RAP - 亚洲及太平洋区域办事处 (曼谷)	2	41		73	116	-	4	-	-1	3	2	45		72	119
SAP - 太平洋岛屿分区域办事处	1	7		7	15	-	-1	1	-	-	1	6	1	7	15
亚洲及太平洋合计	3	48	-	80	131	-	3	1	-1	3	3	51	1	79	134
REU - 欧洲及中亚区域办事处 (布达佩斯)	2	18	2	20	42	-	1	-	-	1	2	19	2	20	43
SEC - 中亚分区域办事处	1	8	2	8	19	-	-	1	-	1	1	8	3	8	20
欧洲及中亚合计	3	26	4	28	61	-	1	1	-	2	3	27	5	28	63

单位	进一步调整后的《2012-13年工作计划和预算》(CL 144/3)					变动					2012-13年度转型变革				
	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计	D	P	N	G	合计
RLC - 拉丁美洲及加勒比区域办事处 (圣地亚哥)	2	31	3	44	80	-	2	1	-2	1	2	33	4	42	81
SLC - 加勒比分区域办事处	1	7	2	10	20	-	-	1	-	1	1	7	3	10	21
SLM - 中美分区域办事处	1	8	2	5	16	-	1	1	-	2	1	9	3	5	18
拉丁美洲及加勒比合计	4	46	7	59	116	-	3	3	-2	4	4	49	10	57	120
RNE - 近东及北非区域办事处 (开罗)	1	19	2	30	52	1	8	1	1	11	2	27	3	31	63
SNO - 近东东部多学科小组	1	5	1	3	10	-1	-5	-1	-3	-10	-	-	-	-	-
SNE - 北非分区域办事处	1	9	2	12	24	-	-	1	-	1	1	9	3	12	25
近东及北非合计	3	33	5	45	86	-	3	1	-2	2	3	36	6	43	88
总计	135	1,150	192	1,573	3,049	-	7	2	-9	-	135	1,157	194	1,564	3,049

**附件 3：按各部、各独立办公室分列的 2012—13 年两年度
净拨款变动情况（千美元）**

部/办公室	对《2012—13 年工作计划和 预算》的进一步调整 (CL144/3)	变动	2012—13 年度 转型变革 (两年度)
总干事办公室	8,109	-	8,109
评价办公室	7,026	-	7,026
监察长办公室	9,394	-	9,394
法律及道德问题办公室	9,566	1,997	11,563
交流、伙伴关系和宣传办公室	23,156	6,100	29,256
战略、规划及资源管理办公室	10,833	2,653	13,486
副总干事（知识）	2,115	-	2,115
知识交流、研究和推广办公室	27,544	(11,280)	16,264
副总干事（运作）	3,552	-	3,552
权力下放支持办公室	7,155	2,945	10,100
信息技术司	52,341	(3,139)	49,202
大会、理事会及礼宾事务司		16,111	16,111
人力资源办公室	6,817	(1,734)	5,083
高层合计	167,608	13,653	181,261
农业及消费者保护部	90,608	(7,956)	82,652
经济及社会发展部	62,627	15,556	78,183
渔业及水产养殖部	43,634	(390)	43,244
林业部	28,267	(236)	28,031
自然资源管理及环境部	28,628	6,275	34,903
技术合作部	64,549	(14,706)	49,843
综合服务、人力资源及财务部	116,174	(17,149)	99,025
联络处	15,733	-	15,733
技术合作计划	111,398	-	111,398
非洲	95,908	2,045	97,953
亚洲及太平洋	55,022	1,148	56,170
欧洲及中亚	21,542	894	22,436
拉丁美洲及加勒比	53,964	1,110	55,074
近东	36,911	752	37,663
多学科基金	9,881	-	9,881
行政和业务支持服务—联合收入	(54,000)	(1,000)	(55,000)
JPP 初级专业人员计划	5,339	-	5,339
应急费用	600	-	600
资本支出	26,439	-	26,439
安保支出	24,809	-	24,809
总计	1,005,639	-	1,005,639

附件 4: 按战略目标/职能目标及区域分列的 2012-13 两年度净拨款总额 (千美元)

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		变动	2012-13 年度 转型变革	
	进一步 调整后的 (2012-13 年 工作计划 和预算)	2012-13 年度 转型变革													
A	38,676	38,727	7,312	7,282	4,348	4,347	1,170	1,170	4,043	4,043	4,642	4,622	60,191	-	60,191
B	19,027	19,079	6,605	6,573	4,200	4,200	1,204	1,204	3,867	3,867	2,242	2,222	37,145	-	37,145
C	44,657	44,691	11,631	11,610	3,862	3,863	1,121	1,122	3,435	3,435	2,909	2,894	67,614	-	67,614
D	20,950	20,973	6,010	5,997	2,102	2,102	720	720	2,423	2,423	817	808	33,022	-	33,022
E	29,277	29,338	7,762	7,725	5,179	5,179	2,102	2,102	4,758	4,758	2,332	2,308	51,410	-	51,410
F	44,474	44,441	8,692	8,649	6,348	6,351	2,879	2,882	6,388	6,391	3,562	3,534	72,344	(94)	72,250
G	30,950	31,005	5,402	5,369	4,841	4,841	1,580	1,580	4,036	4,036	1,413	1,392	48,223	-	48,223
H	52,994	52,888	17,378	17,671	4,711	5,158	2,729	2,992	8,989	9,262	7,244	7,225	94,045	1,151	95,196
I	7,716	7,746	131	130	276	276	25	25	-	-	-	-	8,149	28	8,177
K	11,582	11,665	5,310	5,302	2,220	2,223	1,257	1,261	738	742	569	564	21,674	82	21,756
L	34,856	33,991	2,943	3,178	650	841	364	464	773	872	213	540	39,798	87	39,885
X	166,981	162,334	8,386	10,125	11,733	12,235	7,485	8,009	6,366	7,097	7,395	7,982	208,347	(563)	207,784
Y	57,475	56,784	7,371	7,371	6,875	6,875	13,350	13,350	7,624	7,624	3,106	3,106	95,801	(690)	95,111
技术合作计划	21,820	21,819	37,387	37,387	22,605	22,605	9,602	9,602	16,910	16,910	7,703	7,703	116,027	-	116,027
应急费用	600	600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600	-	600
资本支出	26,439	26,439	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	26,439	-	26,439
安保支出	24,809	24,809	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24,809	-	24,809
总计	633,283	627,330	132,320	134,367	79,950	81,097	45,588	46,484	70,350	71,460	44,147	44,900	1,005,639	-	1,005,639